

# Ville de Fermont



## Plan stratégique 2024-2031

*Version finale approuvée le 12 février 2024*

**Fer**mont

# TABLE DES MATIÈRES

MOT DU MAIRE.....	3
MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL.....	4
INTRODUCTION .....	5
À propos de la démarche de réflexion stratégique .....	5
LE CADRE STRATÉGIQUE.....	7
L'identité stratégique.....	7
Les piliers de la vision .....	8
La vision d'impact .....	9
La vision de développement.....	9
Les enjeux affectant le territoire.....	10
LES STRATÉGIES 2024-2031 .....	11
Les orientations et les axes stratégiques .....	11
Les projets stratégiques .....	13
LES CONDITIONS DE SUCCÈS.....	16

*En collaboration avec*



ESPACE STRATÉGIES

# MOT DU MAIRE

## Fermont 1974-2024

L'année 2024 marque le 50e anniversaire de notre belle ville.

Plusieurs projets de développement sont en cours et plusieurs autres sont à venir. Nous projetons une foule d'activités et d'événements spéciaux pour souligner ce moment significatif dans l'histoire de notre jeune municipalité nordique.

### **Faire front, faire face.**

Voici notre devise, toujours et encore. Depuis 1974, nous résistons au vent, au froid, à l'éloignement, à l'isolement, aux soubresauts économiques et à l'impact de nombreux facteurs externes, souvent mondiaux, sur lesquels nous avons peu d'influence.

Mais les familles, les travailleuses et les travailleurs de Fermont sont courageux, résilients, passionnés et amoureux de notre communauté, de notre région, de notre nature. Avec nos proches voisins du Labrador, avec les villes partenaires de Sept-Îles et de Port-Cartier, nous poursuivons notre développement et contribuons à l'essor économique de la Côte-Nord et du Québec. Et ce n'est pas fini !

La réalisation d'une planification stratégique, exercice mobilisateur par excellence, était tout indiquée pour réfléchir ensemble au passé, au présent et au futur de notre Ville.

Notre mission à présent : faire vivre ce plan et apporter notre soutien à tous les acteurs du milieu pour assurer la réalisation de projets porteurs.

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont pris part à l'élaboration de cette planification stratégique, ainsi qu'à celles et à ceux qui contribueront à sa réalisation. Votre contribution est précieuse et nous permet de travailler au maintien et à l'amélioration de notre si précieuse qualité de vie.

Martin St-Laurent

Maire de la Ville de Fermont

# MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Certainement, l'aspect le plus intéressant de la planification du développement d'une communauté est la consultation des citoyens et des élus. Il est très instructif d'entendre les préoccupations des gens, leur perception et les propositions qu'ils formulent pour s'attaquer à divers enjeux et promouvoir l'essor de notre milieu de vie.

Matérialiser une stratégie en diverses actions cohérentes pour atteindre des objectifs communs est tout un défi. Les intérêts divergents, les vulnérabilités économiques et mondiales, les priorités politiques de divers niveaux, la compétition globale et les contraintes climatiques sont autant de facteurs qui influencent le succès d'une telle démarche.

Je souligne la générosité de tous les membres du comité de planification qui ont contribué à cette démarche. Que cette mobilisation porte fruit et participe à l'atteinte de nos aspirations.

Claude Gagné, B.A.A., M.A.P.

Directeur général

*« Plans are useless, but planning is indispensable »*

- Dwight D. Eisenhower.

# INTRODUCTION

Fondée en 1974, la Ville de Fermont est une ville minière localisée dans le nord-ouest de la région de la Côte-Nord, près de la frontière du Labrador. Comptant 2256 résidents permanents (2021), la Ville de Fermont est accessible par la route 389 et par avion via le Labrador. Bien qu'elle soit une ville nordique isolée, la Ville de Fermont offre à sa population une diversité de services de proximité, de multiples installations sportives, récréatives et culturelles ainsi qu'une infrastructure nordique unique en Amérique du Nord, le mur-écran. En effet, la Ville de Fermont jouit d'une forte vitalité économique (indice de vitalité économique de 16,88 en 2020, la situant dans le 1<sup>er</sup> quintile — Q1) grâce à la richesse de ses gisements miniers.

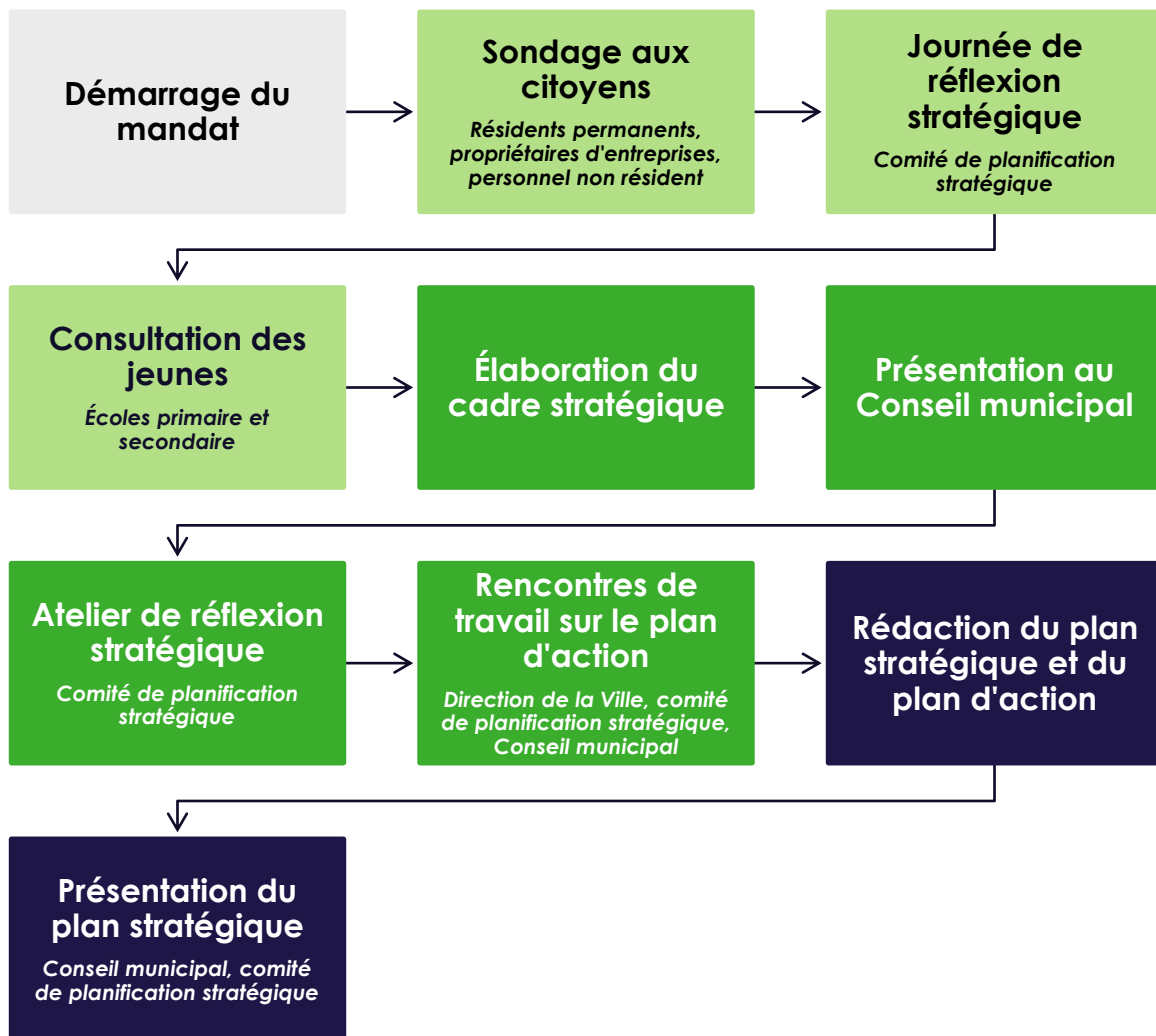
Son dernier plan stratégique datant de 2011-2016, la Ville de Fermont a entrepris un nouvel exercice de planification stratégique afin de se pencher sur les enjeux prioritaires auxquels fait face la Ville. Entre autres, la capacité d'attirer et de retenir des résidents permanents, la dépendance de son économie au prix mondial des métaux, sans compter la décarbonisation des activités minières liées au fer et à la production d'acier vert, qui représentent deux opportunités importantes à exploiter.

Le plan stratégique qui en résulte permettra à la Ville de se projeter dans l'avenir et de prioriser les projets à mettre de l'avant pour relever ses défis prioritaires.

## À propos de la démarche de réflexion stratégique

Le plan stratégique de la Ville de Fermont est le résultat d'une démarche participative à laquelle une grande diversité de parties prenantes a contribué : des représentants de différentes organisations, des institutions et des entreprises présentes sur le territoire, les citoyens, y compris les jeunes des écoles primaire et secondaire ainsi que le Conseil municipal.

La démarche d'élaboration du plan stratégique et du plan d'action s'est déroulée sur une période allant de janvier 2023 à janvier 2024 au travers des grandes étapes présentées à la page suivante.



# LE CADRE STRATÉGIQUE

Le cadre stratégique est constitué des différentes composantes qui permettent d'élaborer la structure du plan stratégique, de prioriser les projets porteurs et de développer le plan d'action.

## L'identité stratégique

L'identité stratégique permet de :

- ➔ Définir la valeur distinctive qu'apporte la Ville à ses citoyens ;
- ➔ Communiquer de façon concise son identité, son caractère unique ;
- ➔ Mobiliser les parties prenantes autour d'une identité commune ;
- ➔ Prioriser les champs d'action et guider la prise de décision.

Cette identité doit être renforcée et protégée afin de préserver **les éléments distinctifs de la Ville et ce qu'ils apportent à sa communauté.**

L'identité stratégique de la Ville de Fermont s'articule autour de trois thèmes majeurs.



### Une communauté jeune et dynamique ayant développé un solide tissu social

*Une communauté sécuritaire et accueillante pour les familles qui inspire un fort sentiment d'appartenance et se distingue par la diversité des services, des activités et des infrastructures offerts à sa population.*



### Une ville nordique entourée de paysages grandeur nature

*Un milieu de vie paisible avec la nature sauvage et des paysages à couper le souffle où l'on sait se réjouir de l'hiver et apprivoiser le temps.*



### Une ville des possibles

*Une ville minière bénéficiant d'une effervescence économique qui en fait un terrain fertile pour l'innovation par l'implication des acteurs locaux et des citoyennes et citoyens.*

## Les piliers de la vision

Lors du processus de la consultation et de la réflexion stratégique, les citoyens et les membres du comité de planification stratégique ont été invités à réfléchir à l'avenir qu'ils souhaitent pour la Ville de Fermont. Cette réflexion a mené à l'identification de **trois grands piliers de vision**. Ces piliers ont ensuite permis d'élaborer la vision d'impact et la vision de développement qui reflètent l'ambition de la Ville pour les prochaines années.

### UNE POPULATION RÉSIDENTE FLORISSANTE ET EN CROISSANCE

- L'attraction de nouveaux résidents
- Une population intergénérationnelle
- L'attraction de professionnels et d'entrepreneurs

### UN BIEN-VIVRE ANCRÉ DANS DES SERVICES ET DU LOGEMENT POUR TOUS

- Une offre de logements de qualité qui répond à la demande
- Des services qui répondent aux besoins de toutes les générations et qui sont adaptés à la réalité locale
- Une offre de loisirs riche et diversifiée

### UNE VILLE NORDIQUE FIÈRE, INNOVANTE ET INSPIRANTE

- Une ville reconnue comme source d'inspiration municipale et communautaire
- Une économie foisonnante et diversifiée
- Un leader au Québec dans la décarbonisation de l'économie
- Une ville nordique verte
- Des partenariats productifs et novateurs avec les acteurs sociaux, économiques et gouvernementaux
- Une importante collaboration avec les partenaires impliqués dans la communauté.



## La vision d'impact

La vision d'impact permet à la Ville de Fermont de définir en quoi elle contribuera à **améliorer la société** et à **déterminer son apport à la communauté**. Cette vision décrit le monde que l'organisation aimerait voir émerger et la manière dont elle contribuera à la réalisation de l'impact espéré.



### Une ville nordique fière, innovante et inspirante

La Ville de Fermont se démarque comme leader dans le développement d'une économie nordique innovante et dynamique. Source d'inspiration municipale, elle contribue activement à la transition vers une économie québécoise plus durable.

## La vision de développement

La vision de développement permet de définir comment la Ville de Fermont souhaite évoluer. Cette vision est axée sur les résultats attendus dans la période de planification stratégique et lui permettra **d'orienter ses actions sur les cinq à dix prochaines années**.



### EN 2031...

La Ville de Fermont accueille une population résidente croissante, intergénérationnelle et impliquée dans une vie communautaire florissante.

Grâce à son offre de logements de qualité, de son offre de services et de sa diversité d'activités de loisirs, la Ville de Fermont réussit à attirer des familles, des professionnels et des entrepreneurs inspirés par le bien-vivre nordique.

## Les enjeux affectant le territoire

Dans le processus d'élaboration de la planification stratégique, l'identification des enjeux est essentielle, puisqu'elle permet de déterminer les défis qui entravent l'atteinte de la vision et l'identification des solutions nécessaires à leur dépassement.

Les différents ateliers et consultations ont permis d'identifier les principaux facteurs qui limitent le développement de la Ville de Fermont. Les enjeux affectant la Ville de Fermont sont souvent interreliés et devraient être abordés de manière holistique.



**L'attraction et la rétention de la population résidente** (minimiser le PNR, favoriser l'immigration, attirer de la main-d'œuvre spécialisée)



**La disponibilité et la qualité de l'offre de logements**



**Le maintien et l'amélioration des services de proximité** (scolaires, services de garde, santé)



**Les transports et l'accès à notre communauté**



**L'environnement et le développement durable** (protection du territoire, développement de l'économie circulaire)



**La dépendance au cycle minier et la diversification économique**



**Le développement de l'économie locale** (accès à l'énergie, entrepreneuriat)



**Le cadre légal et la réglementation**



**Les attentes des citoyens** et les perceptions externes de la Ville de Fermont



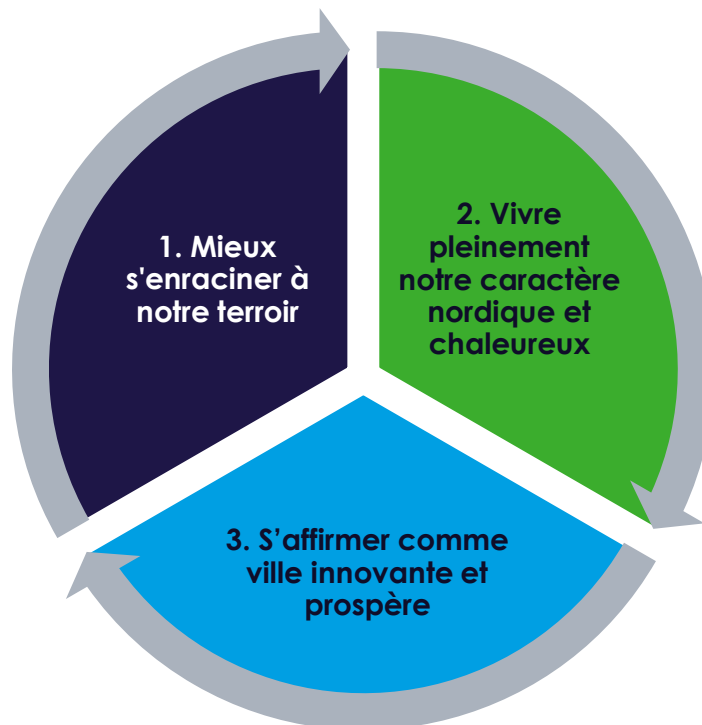
**L'implication de la population** dans la vie de la communauté

# LES STRATÉGIES 2024-2031

## Les orientations et les axes stratégiques

Les orientations et les axes stratégiques constituent l'ossature de la planification stratégique et représentent les grandes priorités de l'organisation sur toute la durée du plan. **Les orientations stratégiques** doivent permettre d'aborder les enjeux identifiés, en plus de soutenir l'atteinte de la vision de développement et d'impact. En parallèle, **les axes stratégiques** sont les objectifs sous-jacents qui permettront la réalisation de chacune des orientations identifiées.

Le plan stratégique de la Ville de Fermont se décline ainsi en **trois orientations stratégiques** interdépendantes (présentées ci-dessous) qui guideront le développement de la Ville au cours des sept prochaines années ainsi que **neuf axes stratégiques** (présentés sur la page suivante) auxquels seront associés des projets stratégiques.



## ORIENTATION 1 : Mieux s'enraciner à notre terroir

- AXE 1.1** Développer une offre de logements adaptée à notre réalité
- AXE 1.2** Maintenir et développer les services de proximité
- AXE 1.3** Faciliter la mobilité des citoyens et l'accès à la communauté
- AXE 1.4** Favoriser l'accueil et l'intégration de nouveaux résidents et de leur famille

## ORIENTATION 2 : Vivre pleinement notre caractère nordique et chaleureux

- AXE 2.1** Mettre en valeur et communiquer le bonheur de vivre à Fermont
- AXE 2.2** Protéger la nature et nos accès au territoire
- AXE 2.3** Renforcer le dynamisme et l'autonomie de notre communauté

## ORIENTATION 3 : S'affirmer comme ville innovante et prospère

- AXE 3.1** Créer les conditions afin d'assurer une économie diversifiée, durable et innovante
- AXE 3.2** Maintenir et développer des partenariats avec l'ensemble des acteurs de la communauté et gouvernementaux

## Les projets stratégiques

De multiples projets ont été identifiés lors des activités de consultation et de réflexion stratégique. Par la suite, un travail d'analyse a été entrepris pour identifier les projets stratégiques qui permettront de répondre concrètement aux enjeux tout en assurant la réalisation de la vision de la Ville de Fermont. Le tableau ci-dessous présente les projets associés à chaque orientation et chaque axe stratégiques ainsi que leur échéancier de réalisation.

ORIENTATION 1 : Mieux s'enraciner à notre terroir				
AXES	PROJETS	ÉCHÉANCIER		
		Court terme 2024-2025	Moyen terme 2026-2028	Long terme 2029-2031
1.1 Développer une offre de logements adaptée à notre réalité	Poursuivre la construction des infrastructures pour rendre disponible de nouveaux terrains pour le développement résidentiel (40 lots à construire)	●	●	
	Poursuivre le projet d'habitation abordable (20 duplex et 40 logements)	●	●	
	Revoir la réglementation concernant la location et la sous-location de maisons	●		
	Explorer des solutions pour accélérer la disponibilité des logements avec les grands employeurs	●		
	Poursuivre les représentations auprès du gouvernement	●	●	
	Financer et mettre en place le programme Réno-Fermont (Volet 1 — Résidentiel et Volet 2 — Mur et venelles)	●	●	
1.2 Maintenir et développer les services de proximité	Identifier et mettre en place des solutions innovantes pour offrir plus de places en garderie et de services de garde à l'enfance	●		
	Développer la télémédecine, les services de santé et les services sociaux à distance (services de 2e ligne)		●	

1.3 Faciliter la mobilité des citoyens et l'accès à la communauté	Poursuivre les représentations auprès du gouvernement	●		
1.4 Favoriser l'accueil et l'intégration de nouveaux résidents et de leur famille	Contribuer à la pérennité du projet visant l'intégration des nouveaux arrivants	●		
	Bonifier l'offre d'activités de loisirs, de sport, d'arts et de culture	○	●	●
<b>ORIENTATION 2 : Vivre pleinement notre caractère nordique et chaleureux</b>				
AXES	PROJETS	ÉCHÉANCIER		
		Court terme 2024-2025	Moyen terme 2026-2028	Long terme 2029-2031
2.1 Mettre en valeur et communiquer le bonheur de vivre à Fermont	Revoir les moyens de communication avec les citoyens	●		
	Poursuivre et bonifier la campagne de promotion de la Ville		●	
2.2 Protéger la nature et nos accès au territoire	Poursuivre le projet du site municipal de traitement et de valorisation des matières résiduelles	●	●	
	Explorer la possibilité de créer une ceinture verte autour de la Ville	●		
	Mettre en place des projets d'économie circulaire et de partage de connaissances	●	●	
	Mettre en place des initiatives pour verdier et embellir la Ville	●		
2.3 Renforcer le dynamisme et l'autonomie de notre communauté	Développer l'offre de formation postsecondaire à Fermont	○	●	●
	Soutenir le développement d'un programme de projet pédagogique particulier (concentrations) pour l'école secondaire	●		
	Stimuler la concertation et la mobilisation citoyenne	●		
	Développer des initiatives de production alimentaire locale et participative	●	●	

### ORIENTATION 3 : S'affirmer comme ville innovante et prospère

AXES	PROJETS	ÉCHÉANCIER		
		Court terme 2024-2025	Moyen terme 2026-2028	Long terme 2029-2031
3.1 Créer les conditions afin d'assurer une économie diversifiée, durable et innovante	Poursuivre le développement d'un nouveau parc industriel	●	●	
	Développer et mettre en place une stratégie pour soutenir les employeurs dans l'attraction et la rétention d'employés et/ou travailleurs immigrants	●		●
	Réaliser un projet pour faciliter la mise en commun des besoins de transport	○		
	Favoriser l'exploitation du graphite	●		
	Développer le tourisme nordique	●	●	
	Développer un parc éolien avec nos partenaires innus	○	●	●
	Acheter et opérer le barrage de la Hart-Jaune		○	●
3.2 Maintenir et développer des partenariats avec l'ensemble des acteurs de la communauté et gouvernementaux	Renforcer les instances de collaboration et de recherche de solutions à des défis partagés avec les grands employeurs	●		
	Consolider le partenariat entre la Ville et le Centre de services scolaire du Fer (mécanismes de collaboration)	●		
	Poursuivre les représentations auprès du gouvernement	●		
	Créer un « sommet » des villes nordiques au Québec		○	●

#### LÉGENDE

- Projet en réalisation
- Étapes d'idéation, de préparation ou d'amélioration

# LES CONDITIONS DE SUCCÈS

Afin de favoriser la mobilisation des différentes parties prenantes autour du plan stratégique, d'assurer le suivi du plan d'action et de l'atteinte de la vision, il est recommandé de considérer les actions suivantes :

- Faire du plan un document de référence pour l'ensemble des décisions à prendre concernant les projets en cours et les opportunités qui se présenteront ;
- Pérenniser le comité de planification stratégique pour créer un comité de suivi de la mise en œuvre du plan stratégique ;
- Travailler en étroite collaboration avec les partenaires externes afin de susciter l'adhésion du plan stratégique, y compris les acteurs politiques ;
- Considérer la possibilité de mettre en place un bureau de projets pour coordonner la réalisation des projets stratégiques ;
- Faire vivre le plan en communiquant régulièrement sur l'état d'avancement des projets et en soulignant les réussites (petites et grandes) ;
- Se doter de mécanismes de suivi et les réajuster au besoin, notamment par une évaluation à mi-parcours du plan et des rencontres de travail pour identifier les points de blocage et de suivre la progression du plan.