



Vision stratégique

Questions et réponses

mai 2015

Pourquoi la Ville de Laval s'est-elle dotée d'une vision stratégique?

R : À l'aube de ses 50 ans, Laval est en pleine croissance. Cette évolution apporte des changements et des enjeux que la Ville doit anticiper. En 2036, la population lavalloise comptera près de 100 000 citoyens de plus. La Ville doit prévoir dès maintenant comment elle relèvera les défis qui se présentent et comment elle se positionnera comme une grande ville du XXI^e siècle.

Avec les changements politiques et administratifs qu'elle a connus, Laval prend un virage pour se transformer en profondeur et devenir une ville à la mesure de son potentiel.

La vision stratégique de Laval est un outil de planification de premier ordre pour la guider dans ce processus. Entre autres, elle nous donnera des priorités d'action et elle sera un véritable moteur de changement à même d'engendrer des projets structurants.

Qui est l'instigateur de cette initiative de doter Laval d'une vision stratégique?

R : C'est une démarche conjointe qui, sous la gouverne du maire et du comité exécutif, a été menée par la Direction générale. Ces intervenants ont intitulé l'opération **la démarche Repensons Laval**, dont le premier objectif consistait à bâtir la vision stratégique. Les prochains grands jalons sont :

- la révision du schéma d'aménagement et de développement de Laval;
- l'élaboration d'un plan stratégique 2015-2020;
- et divers chantiers au sein de l'administration pour répondre aux grandes orientations de la vision stratégique.

Quelle sera la portée de la vision stratégique?

R : Sa portée est de 20 ans, avec une révision dans 10 ans et des plans d'action aux 5 ans.

Pourquoi une portée de 20 ans?

R : Les projets d'infrastructures sont des projets laborieux qui se planifient sur plusieurs années. Un horizon de 10 ans semblait trop court pour nous permettre de réaliser la vision souhaitée.

Une vision sur 50 ans serait trop longue : il existe trop d'impondérables que nous ne pouvons envisager actuellement, et nous souhaitons vivement susciter une réelle mobilisation autour de la vision, ce qui est impensable sur une portée de plus de 20 ans.

En quoi la démarche Repensons Laval se distingue-t-elle?

R : *La Ville de Laval a opté pour une approche rigoureuse, où la participation et l'innovation occupent une grande place.*

Elle a été accompagnée par :

- *le pôle en innovation Mosaic-HEC Montréal (recherche et analyse, entretiens avec des experts, étalonnage (benchmark), piliers stratégiques, ateliers de codesign, déclaration d'orientations stratégiques sur l'identité et la vision, manifeste sur l'avenir de Laval);*
- *l'agence Convercité (consultations citoyennes et état des lieux sur Laval 2015);*
- *et Zins Beauchesne et associés (recherches marketing).*

C'est à partir de ces recherches, consultations et analyses, de même qu'à partir des travaux de ses comités et de la rédaction d'un état des lieux que la Ville a défini sa vision stratégique.

Sur quoi s'appuie la vision stratégique de Laval?

R : *Principalement sur des éléments d'information émanant de plusieurs travaux réalisés dans le cadre de la démarche Repensons Laval, lancée en janvier 2014. Cette démarche avait pour but d'élaborer une vision du territoire lavallois et de la collectivité qui l'habite. Elle s'est orchestrée en trois phases :*

1. *Recherches et analyses diverses pour établir un diagnostic de la situation actuelle;*
2. *Définition de piliers potentiels et d'un énoncé préliminaire de la vision;*
3. *Vaste consultation et sondages divers, analyse et élaboration de la vision Laval 2035.*

En cours de route, nous avons :

- *déterminé les forces, les faiblesses, les occasions et les menaces du territoire lavallois, ainsi que les tendances d'autres grandes villes;*
- *précisé la perception et l'appréciation qu'ont les Lavallois de leur ville, leurs souhaits pour l'avenir et les valeurs qui les animent;*
- *identifié sur le territoire des tiers lieux propres à générer de la vivacité et des projets d'avenir;*
- *fait des choix, en phase avec l'ensemble des données collectées pour définir la vision;*
- *statué sur les grandes orientations et quelques projets phares qui s'inscrivent dans la foulée de notre vision 2035.*

Combien de personnes ont été impliquées dans la démarche?

R : *Près de 3 300 personnes (en plus des directeurs et d'un délégué par service municipal), dont 700 qui ont participé aux 11 consultations publiques.*

Comment se sont impliqués les employés municipaux?

R : *Les directeurs ont participé à des exercices de planification stratégique dans le cadre de leurs rencontres bimensuelles et lors de séances de travail spécialement dédiées à la démarche. Certains cadres ont participé à des ateliers créatifs animés par la firme Mosaic-HEC Montréal.*

Des délégués, nommés dans chaque service municipal, ont réalisé des analyses qui ont permis de poser le diagnostic de la situation actuelle. Enfin, près de 450 employés ont pris part à certains sondages (été 2014), 550 ont répondu à un sondage en ligne et 37 ont participé à une consultation tenue spécialement pour eux (automne 2014).

Comment les élus ont-ils participé à la démarche?

R : *Le maire et le comité exécutif se sont impliqués tout au long du processus en établissant les fondements du projet et en approuvant, à chaque étape, les résultats de la démarche.*

- *Le comité exécutif a délégué au directeur général la responsabilité de diriger le comité de pilotage qui a coordonné les groupes de travail. Il a aussi nommé un représentant du cabinet qui a siégé au comité de pilotage, participé aux exercices de planification et partagé son expertise lors des rencontres hebdomadaires du comité.*
- *Le comité a partagé son programme politique, qui a été pris en compte dans le diagnostic et a fait l'objet d'un exercice lors d'une séance de travail (atelier de codesign).*
- *Le maire a présidé le comité d'orientation regroupant une quinzaine de partenaires, qui ont partagé leurs perspectives et leurs expertises lors de trois rencontres de concertation.*
- *Des membres du bureau du maire ont participé à l'élaboration de la vision stratégique lors de trois ateliers de codesign pour nourrir le diagnostic et définir les piliers et la vision elle-même.*
- *Tous les conseillers municipaux ont été invités à participer à une consultation sur la vision en octobre dernier, et plusieurs d'entre eux ont assisté aux consultations citoyennes.*
- *Enfin, la démarche Repensons Laval a été présentée lors d'une séance à huis clos du conseil municipal au printemps 2014, et la vision elle-même a été présentée récemment lors d'un autre huis clos du conseil en présence de l'ensemble des élus.*

Quels sont les plus grands défis auxquels Laval doit faire face?

R : *Croissance démographique, protection de l'environnement, défis liés à l'immigration, désuétudes des infrastructures, vieillissement de la population, gestion écoresponsable du territoire, protection des berges et des milieux naturels, mobilité active et durable, densification du territoire, développement de l'entrepreneuriat, agilité et transparence de l'organisation municipale.*

De quoi est constituée la vision de Laval 2035 intitulée Urbaine de nature?

R : *La vision est constituée d'une idée maîtresse : Urbaine de nature. Cette idée maîtresse, c'est le cœur de notre vision, autour duquel nous souhaitons prioriser nos actions. C'est ce qui nous distinguera pour les 20 prochaines années.*

Nous souhaitons que Laval se développe dans un maillage réussi entre ses deux forces : sa vie urbaine et son fort potentiel sur le plan des ressources naturelles (ses rivières, ses forêts, ses milieux humides, ses zones agricoles, etc.). Pour 2035, nous voulons faire de Laval « une force urbaine, tout en nature ».

Cette idée maîtresse (Urbaine de nature) est complétée par cinq piliers majeurs, chacun associé à un grand champ d'action. Ce sont des secteurs où nous serons également proactifs :

- *Vivante de nature : protection et mise en valeur de l'environnement;*

- *Séduisante de nature : aménagement urbain, mobilité et qualité de vie dans les quartiers;*
- *Humaine de nature : développement social et culturel, intégration et soutien à la communauté;*
- *Entreprenante de nature : entrepreneurship, soutien à la relève et dynamisme;*
- *Engagée de nature : gouvernance éthique, transparence et relations avec les citoyens.*

Comment en êtes-vous arrivés à choisir la thématique Urbaine de nature?

R : *La vision Urbaine de nature s'est imposée au fil des sondages, consultations et ateliers de travail : partout, les quelque 3 300 personnes qui ont participé à la démarche nous ont fait part de leur désir de verdir Laval, d'en faire un cadre de vie, d'éducation, de travail et de divertissement qui soit agréable, sain, sécuritaire et vert. Nos berges et la qualité de notre eau sont également des éléments importants à leurs yeux. Nous avons donc priorisé cet axe et en avons fait le fer de lance de notre vision d'avenir. Nous souhaitons une vision innovante et inspirante, et la thématique Urbaine de nature sera à même de mobiliser les parties prenantes autour de cet objectif collectif.*

Il s'agit ici d'une vision 2035. Nous avons 20 ans pour atteindre nos buts. C'est un virage important, et nous avons la ferme intention de faire de cette vision notre cadre de référence prioritaire, sur lequel s'appuieront nos décisions à venir.

Comment allez-vous arriver à implanter la vision Urbaine de nature?

R : *L'un des objectifs de la démarche Repensons Laval était de définir des piliers stratégiques au cours de l'été 2014, sur lesquels chaque service s'est appuyé pour développer son budget 2015 et le programme triennal d'investissements.*

Le budget 2015 et le PTI entérinés l'automne dernier sont donc déjà imprégnés de la vision stratégique. Avec la révision du schéma d'aménagement et de développement de Laval, actuellement en cours, nous jetterons les bases de Laval 2035.

Enfin, les directeurs de service élaboreront cette année le plan stratégique 2015-2020, qui sera constitué des plans de chaque secteur, avec des indicateurs de performance.

Quels ont été les avantages de la démarche Repensons Laval pour la Ville?

R : *La démarche a mobilisé les acteurs-clés du territoire et la population autour d'une même perspective pour développer Laval. La vision stratégique que Laval a développée est vraiment à l'image des attentes de la population, des gens d'affaires, des grands partenaires et des employés qui ont participé à son élaboration.*

Nous avons été soucieux de prendre le pouls des partenaires et de consulter les plans stratégiques respectifs pour faire de cette vision un outil de planification du territoire lavallois. Dorénavant, nous aurons un cadre de référence commun pour prioriser et guider les actions à entreprendre à Laval.

Quelles sont les autres parties prenantes impliquées dans la démarche?

R :

Conférence régionale des élus de Laval et Société de transport de Laval

Santé : Agence de la santé et des services sociaux de Laval

Culture, loisir, vie communautaire : Carrefour d'intercultures de Laval, Corporation de développement communautaire de Laval, Centre d'interprétation des biosciences Armand-Frappier, Forum Jeunesse Laval et Sports Laval

Affaires : Laval Technopole, Chambre de commerce et d'industrie de Laval et Tourisme Laval

Éducation : Collège Montmorency, Commission scolaire de Laval et Commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier

Environnement : Conseil régional de l'environnement de Laval et Union des producteurs agricoles

Qu'en est-il des syndicats?

R : *Les différents groupes syndicaux ont été rencontrés en mai 2014. Le directeur général les a également invités en octobre afin de les informer de la démarche et de l'avancement des travaux.*

En quoi cette vision diffère-t-elle d'Évolucité, lancée en 2011?

R : *Évolucité se voulait le fer de lance de l'urbanisme durable à Laval. Elle comportait, entre autres, la politique de l'urbanisme durable, le plan de mobilité active et certains programmes particuliers d'urbanisme (PPU).*

Lors de nos travaux pour établir le diagnostic du territoire lavallois actuel et élaborer notre vision Urbaine de nature, nous avons relu les documents reliés à Évolucité. Comme tous les autres plans d'action et politiques en vigueur à la Ville, la politique d'urbanisme durable et le plan de mobilité active feront dans les prochaines années l'objet d'une révision, avec notre vision Urbaine de nature pour cadre de référence.

Cela dit, la démarche Repensons Laval diffère beaucoup de celle ayant mené à Évolucité. Nous avons basé nos travaux sur une approche participative, alors qu'Évolucité s'est bâtie en vase clos, au sein de l'appareil municipal.

Comment puis-je, en tant qu'employé, m'impliquer dans la mise en place de la vision?

R : *Les directeurs de service et leur équipe de direction sont les premiers ambassadeurs de la vision stratégique au sein de chaque service municipal. Ils seront informés en continu quant à l'avancée des projets, des programmes et des plans d'action qui s'inscrivent dans la vision Urbaine de nature. Ils pourront vous transmettre ces informations dans le cadre de leurs activités.*

Vous pouvez également consulter le site [Employés de Laval](#), où seront affichées toutes les nouvelles relatives à la vision stratégique 2035, soit sur la page d'accueil, soit sur la page [Vos nouvelles Vision stratégique/Repensons Laval](#).

Enfin, vous pouvez transmettre à l'équipe du site Web de la Ville toute nouvelle sur des projets réalisés ou à venir qui s'inscrivent dans le cadre de la vision et de ses grandes orientations stratégiques.

C'est ensemble que nous allons rendre vivante et stimulante cette vision qui sera celle de Laval pour les 20 prochaines années.