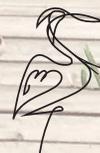


# PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2022-2026



Héritage  
**Saint-Bernard**

## TABLE DES MATIÈRES

Situation actuelle	p. 4
Mission, vision, valeur	p. 8
Analyse de l'environnement interne et externe	p. 9
Enjeu 1 - Mise en valeur et protection du patrimoine naturel et culturel	p. 12
Enjeu 2 - Expérience client	p. 13
Enjeu 3 - Ressources humaines et financement	p. 14
Résumé	p. 15



## MOT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

Nous n'avons plus d'excuses pour le statu quo. Les experts et la science sont formels : le réchauffement climatique s'accélère et les prévisions sont alarmantes. Les émissions de gaz à effet de serre doivent cesser d'augmenter, et même réduire de moitié d'ici 2030 si l'on veut éviter la catastrophe.

L'un des moyens le plus simple et efficace mis de l'avant par les scientifiques, c'est la protection des milieux naturels. Fort de son expertise en conservation et en sensibilisation environnementale, et compte tenu de ce contexte inquiétant, notre organisme poursuit son travail avec ardeur et conviction.

### À l'action

Impliquer les communautés dans cet objectif qu'est la préservation de l'environnement passe par différentes actions. D'abord, il faut faire connaître le travail de l'organisme en matière de conservation et de mise en valeur des milieux naturels afin de mobiliser les gens autour de cette mission, et en faire adhérer le plus grand nombre possible.

Puis, il faut rendre accessibles ces sites riches et profitables, tant pour la santé physique que mentale, au plus grand nombre de personnes possible, petits et grands, pour qu'ils en ressentent les bienfaits et s'engagent dans le mouvement. Pour atteindre ces buts, une solide équipe est requise et l'appui des partenaires, essentiel.

C'est dans ce contexte que l'équipe a procédé à sa réflexion stratégique et a dégagé les principaux axes de développement d'Héritage Saint-Bernard. Plusieurs étapes ont permis d'encadrer ce travail :

- Des ateliers ont été réalisés avec l'ensemble de l'équipe de gestion et des employés d'Héritage Saint-Bernard;
- La mission, la vision et les valeurs de l'organisme ont été actualisées;
- Une analyse des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces a été réalisée;

L'équipe a déterminé des orientations à mettre en œuvre, qui découlent des différents enjeux identifiés lors des ateliers de réflexion.

De plus, ce document fait le point sur la situation dans laquelle Héritage Saint-Bernard navigue et permet d'identifier les principaux enjeux auxquels l'organisme fera face durant les cinq prochaines années :

- La mise en valeur et protection du patrimoine naturel et culturel;
- L'expérience client;
- Les ressources humaines et financement.

L'équipe est fière de vous présenter ce document de référence qui servira d'outil pour orienter nos actions annuellement.

La directrice générale,



Marie-Hélène Dorais

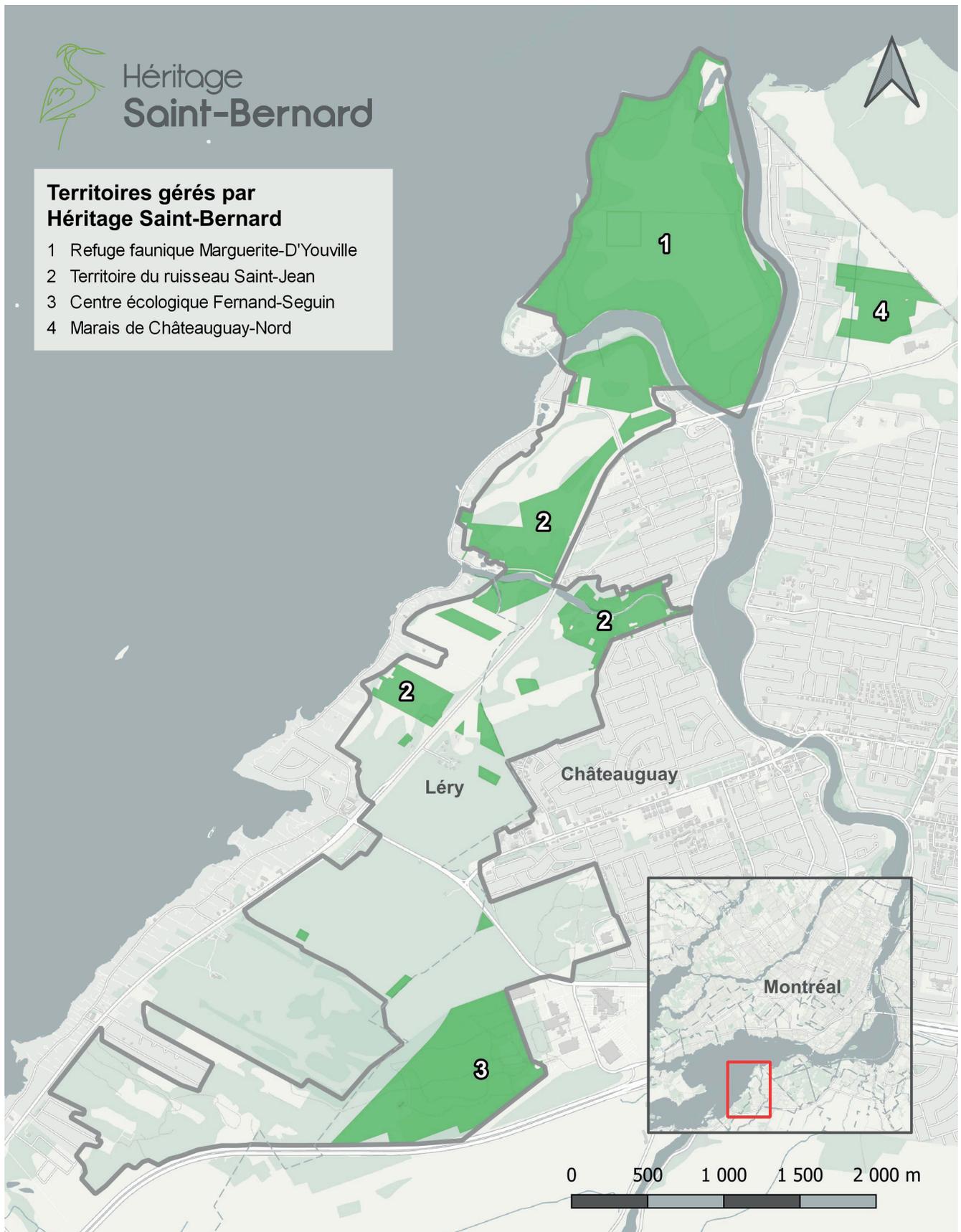




## Héritage Saint-Bernard

### Territoires gérés par Héritage Saint-Bernard

- 1 Refuge faunique Marguerite-D'Youville
- 2 Territoire du ruisseau Saint-Jean
- 3 Centre écologique Fernand-Seguin
- 4 Marais de Châteauguay-Nord



## SITUATION ACTUELLE

### Héritage Saint-Bernard

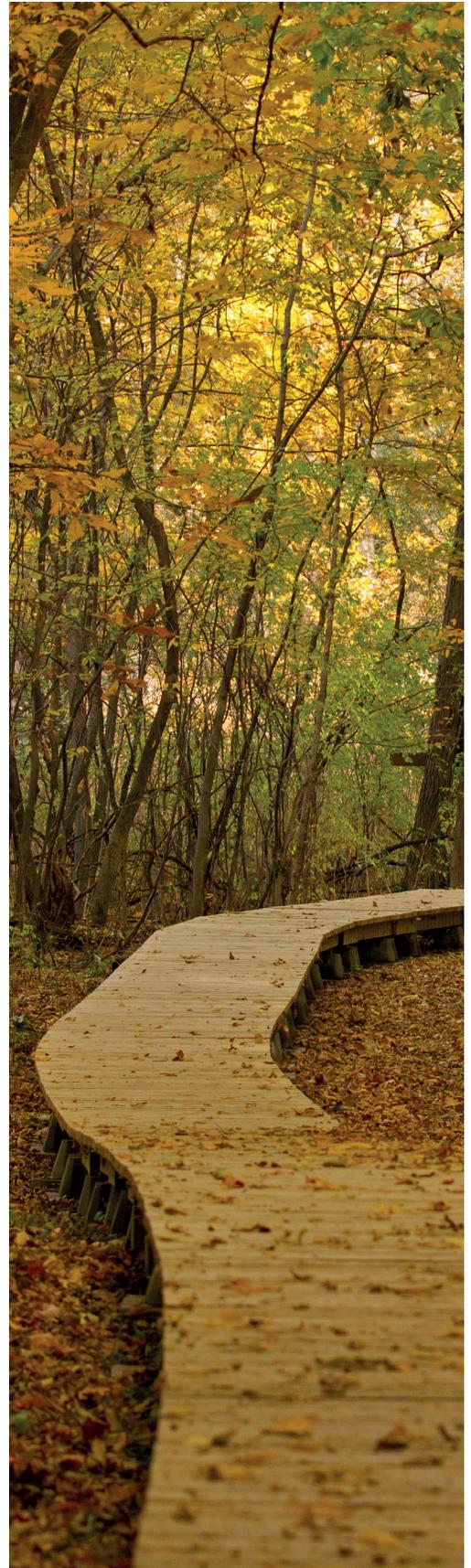
La tendance des dernières années est claire : l'étalement urbain présent dans la région métropolitaine de Montréal connaît un développement important et engendre des impacts sociaux, économiques et environnementaux considérables. Ces pressions anthropiques occasionnent une perte des milieux naturels ayant la plus haute biodiversité du Québec et diminuent la résilience des communautés de la région face aux changements climatiques.

Dans ce contexte, Héritage Saint-Bernard se positionne en tant qu'acteur régional contribuant à la conservation des milieux naturels, au développement économique responsable ainsi qu'à la sensibilisation des citoyens face aux enjeux environnementaux et climatiques. Depuis plus de 35 ans, Héritage Saint-Bernard gère et met en valeur des milieux naturels protégés dans les municipalités de Châteauguay et de Léry.

Héritage Saint-Bernard offre plusieurs activités de plein air et d'éducation, ainsi qu'un service de restauration sur les différents territoires dont il a le mandat de gérer. Les activités offertes se démarquent par la qualité des infrastructures de plein air, les connaissances marquées des guides naturalistes et des animateurs, par la qualité des activités et des services déployés, par l'implication de l'organisme dans la communauté et le professionnalisme de l'équipe. L'organisme travaille en constante collaboration avec les acteurs régionaux pour arrimer les différentes actions de conservation.

En tout, Héritage Saint-Bernard s'est vu confier la gestion de plus de 500 hectares de territoires protégés au cours des 30 dernières années. Les visiteurs, touristes et groupes scolaires peuvent de ce fait profiter de près de 20 kilomètres de sentiers de randonnée et de raquette, de 15 kilomètres de sentiers de ski de fond, de la plus haute butte à glisser de Châteauguay, des écosystèmes variés et des installations sur les sites. Différents bâtiments accueillent les visiteurs et leur offrent une multitude de services de restauration et de repos.

L'équipe d'Héritage Saint-Bernard est composée de gens passionnés par la nature et le plein air et préoccupés par les enjeux environnementaux. Elle regroupe près de 60 personnes ayant à cœur le service à la clientèle et le maintien de l'intégrité du patrimoine naturel.



### ÎLE SAINT-BERNARD ET LE REFUGE FAUNIQUE MARGUERITE-D'YOUVILLE

Propriété des Sœurs Grises durant plus de deux siècles, le terre qui compose 7 % de l'île Saint-Bernard est considéré comme un parc municipal depuis son acquisition par la Ville de Châteauguay en 2011. Le site, accessible gratuitement, est très couru pour les sublimes paysages qu'il offre, admirables sur l'une des centaines de chaises Adirondack mises à la disposition des usagers. Des dizaines de milliers de visiteurs profitent de cet espace annuellement, pour la quiétude et le ressourcement qu'il offre.

Sur le terre se trouvent près d'une dizaine de bâtiments, dont plusieurs ancestraux, offrant des services variés : le Bistro La Traite, l'Hôtel Manoir D'Youville (hôtel de 115 chambres), un manoir en pierre, un moulin datant de 1686, un café avec une terrasse et une salle de spectacles. Puis, le verger biologique de plus de 1 000 pommiers fait la joie des familles à l'automne.

Le refuge faunique Marguerite-D'Youville représente quant à lui 93 % de la superficie de l'île. Il protège ainsi à perpétuité 223 hectares de milieux naturels depuis 2010. La richesse de ce site repose sur la grande variété de ses écosystèmes : marais, marécages, rives, friches, érablières et chênaies. Huit kilomètres de sentiers sont aménagés au grand bonheur des amateurs de plein air, familles, ornithologues et photographes. Une tarification est en vigueur pour accéder au refuge faunique, laquelle est réinvestie dans l'entretien du territoire ainsi que dans l'amélioration des installations et des services. Initialement acquis et protégé par Canards Illimités Canada, ce territoire est devenu la propriété du Gouvernement du Québec en 2014. Il est géré par Héritage Saint-Bernard depuis 1993.

### CENTRE ÉCOLOGIQUE FERNAND-SEGUIN

Avec son sublime chalet d'accueil LEED, le centre écologique Fernand-Seguin se positionne comme une destination de plein air de grande qualité. Les essences d'arbres nobles et distinctives qui constituent cette forêt de 65 hectares en font un site d'une grande valeur écologique. Faisant partie du réseau des parcs de la Ville de Châteauguay, ce territoire constitue l'un des parcs les plus visités dans la région.

Bien qu'en tout temps cinq kilomètres de sentiers de randonnée pédestre soient accessibles gratuitement, le centre écologique est spécialement populaire durant la période hivernale, alors que 15 kilomètres de sentiers de ski de fond, quatre kilomètres de raquette et deux kilomètres de marche y sont offerts, en plus d'une butte à glisser.

L'érablière à caryers distingue le centre écologique Fernand-Seguin, entourée de champs en friche. La mise en valeur de ce milieu naturel par Héritage Saint-Bernard a permis la mise en place d'infrastructures d'accueil et de plein air ainsi que la construction d'aménagements fauniques : passerelles, panneaux d'interprétation, bancs, tables à pique-nique, nichoirs, entre autres.



## TERRITOIRES PROTÉGÉS À CHÂTEAUGUAY ET LÉRY

Depuis la fin des années 1990, plusieurs acteurs régionaux et provinciaux ont posé des actions concrètes de conservation dans le corridor vert Châteauguay-Léry. Ainsi, la Fondation de la faune du Québec a initialement acquis plusieurs terrains ayant une grande valeur écologique. La majeure partie de ces terrains a été cédée à la Ville de Châteauguay et à Héritage Saint-Bernard en 2017. Afin d'assurer la protection à perpétuité de ces espaces, des servitudes de conservation et des ententes entre Héritage Saint-Bernard et la Ville de Châteauguay ont été signées.

Depuis, de nouveaux lots sont ajoutés chaque année et Héritage Saint-Bernard demeure proactif pour saisir toute opportunité de don ou d'achat de territoire qui permettrait de consolider les actions de conservation dans le corridor vert Châteauguay-Léry.

## ÉDUCATION RELATIVE À L'ENVIRONNEMENT

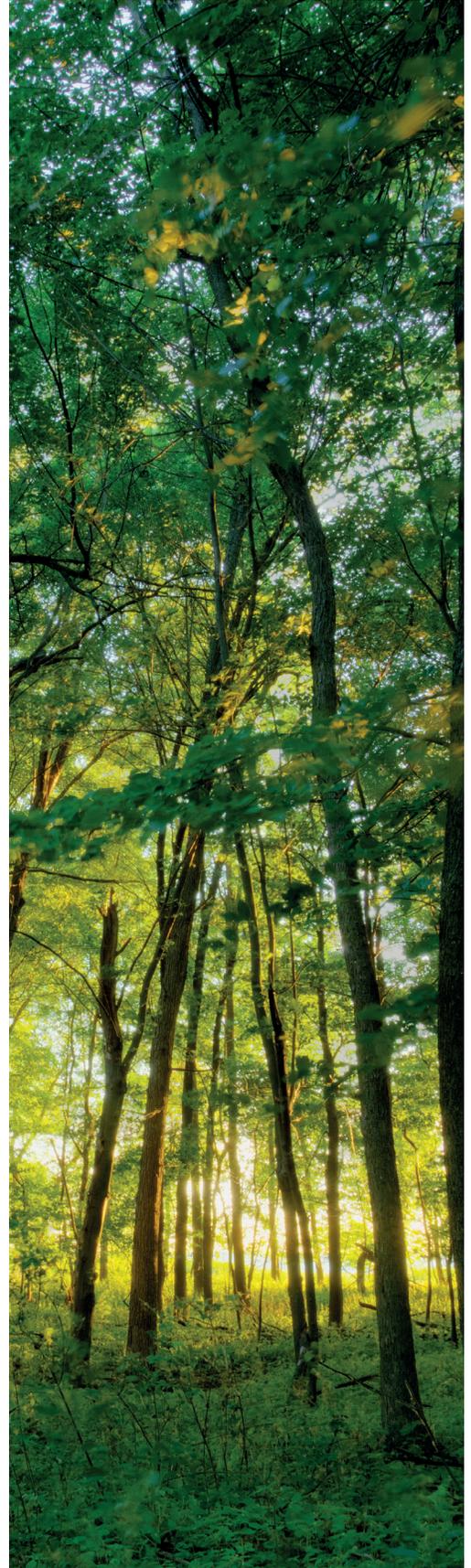
Héritage Saint-Bernard œuvre dans le domaine de l'éducation relative à l'environnement depuis plus de 20 ans au niveau préscolaire, primaire et secondaire. De plus, un camp de jour est offert lors de la période estivale, animé par des guides naturalistes qui éveillent la curiosité scientifique des jeunes participants, tout en les sensibilisant à la protection de l'environnement en les impliquant comme acteur de changement.

Accueillant en moyenne 10 000 enfants annuellement, l'organisme se spécialise dans une offre d'activités permettant de se connecter à la nature, de profiter de ses bienfaits et de mieux comprendre l'impact de l'humain dans l'environnement. L'ensemble des activités proposées aux écoles s'inscrit dans le programme de formation de l'école québécoise et propose des options simples afin d'outiller les enseignants dans le domaine des sciences et technologies, de l'univers social et de l'éducation physique et la santé. Se déroulant en classe ou au cœur des milieux naturels gérés par l'organisme, les activités proposent différentes stratégies pédagogiques, dont l'apprentissage par le jeu, la manipulation et l'observation du vivant.

## ÉCOTOURISME

C'est prouvé : la nature offre plusieurs bienfaits sur la santé physique et mentale, en plus de diminuer le niveau de stress. Héritage Saint-Bernard favorise l'accès à des milieux naturels de qualité à la population par le biais d'une offre d'activités touristiques mettant en valeur les richesses naturelles des sites protégés.

En toute saison, l'organisme accueille des milliers de visiteurs pour leur faire vivre une expérience en nature, développant un sentiment d'appartenance et de responsabilité envers les milieux naturels. Que l'on parle de randonnée pédestre, de ski de fond et de raquette, de balades guidées sur les territoires protégés, d'activités pour les groupes scolaires et les personnes âgées, les services rejoignent les différents groupes d'âge et d'intérêt.





### **MISSION**

Héritage Saint-Bernard est un organisme environnemental sans but lucratif dont la mission est la protection et la mise en valeur de milieux naturels ainsi que l'offre d'activités éducatives et écotouristiques.

### **VISION**

Héritage Saint-Bernard poursuit ses actions pour être un leader régional en conservation, en mise en valeur des milieux naturels et en développement durable qui rayonne par son expertise, son innovation et son approche humaine et collaborative.

### **VALEURS**

Nos valeurs organisationnelles se manifestent à travers les relations avec nos partenaires, nos employés, nos visiteurs et les citoyens. Elles orientent notre travail et permettent à tous d'œuvrer pour la mission de l'organisme.

#### **Le respect**

Nous sommes persuadés qu'un environnement respectueux des employés, des collaborateurs, des citoyens et de la nature est indispensable. Ces rapports empathiques et inclusifs permettent de construire des relations de confiance avec tous.

#### **Le bien-être**

Nous favorisons les situations où les employés sont épanouis dans leurs réalisations et encourageons la conciliation travail-famille. Le milieu de travail devient ainsi un endroit où germent de nouvelles idées et des projets novateurs, dans un contexte de plaisir.

#### **L'engagement**

Nous sommes activement impliqués dans la vie citoyenne de la région. Nos réalisations répondent aux besoins et aux enjeux de la collectivité et sont guidées par les axes du développement durable.

#### **La rigueur**

Nous proposons des services professionnels et cohérents à nos partenaires et à nos clientèles. La qualité de nos réalisations permet la création de relations durables et basées sur la confiance.

#### **L'innovation**

Nous surmontons les défis grâce à notre créativité, notre proactivité et notre adaptabilité. L'ouverture et l'inventivité de nos employés permettent de faire face aux enjeux de façon stratégique et de présenter des projets audacieux.



## ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT INTERNE ET EXTERNE

Un portrait de l'environnement est indispensable pour bien comprendre les enjeux auxquels Héritage Saint-Bernard fera face durant les prochaines années. Pour bien définir les outils et les forces à disposition pour faire face à ces enjeux, l'équipe a passé en révision les forces et les faiblesses de l'organisme, ainsi que les opportunités et les menaces présentes.

### Contexte interne

Au cours des dernières années, Héritage Saint-Bernard s'est démarqué par l'expertise acquise et par la qualité des produits et des services offerts à sa clientèle. Sa capacité d'adaptation et son agilité pour faire face aux changements ne sont plus à démontrer. Par ses méthodes de résolution de problème innovantes, l'organisme a démontré à plusieurs reprises sa facilité à trouver des solutions pour continuer à surmonter les enjeux auxquels il fait face. La passion et l'engagement des employés permettent de s'adapter rapidement et avec grand professionnalisme. L'expérience et l'ancienneté de l'équipe de gestion garantissent une base solide pour soutenir les équipes opérationnelles. La culture d'entreprise est bien présente et se ressent à travers les actions réalisées par tous. Le souci de l'excellence, les habiletés et la rigueur font en sorte que la mission et les valeurs de l'organisme transparaissent à travers la gamme de services offerts par Héritage Saint-Bernard.

Le contexte économique actuel crée lui aussi plusieurs enjeux importants au sein de l'équipe. Le financement à la mission inexistant et la stabilité financière sont assujettis au travail et à la rigueur lors de la recherche de financement. Les enjeux reliés à la numérisation des opérations ont aussi dominé les discussions au cours des dernières années; la transition numérique entamée en 2022 permettra d'offrir un accueil à la clientèle plus rapide et personnalisé. L'équipe s'est ensuite penché sur l'accessibilité à l'île Saint-Bernard et sur l'aménagement physique du Pavillon de l'île, où convergent des milliers de personnes mensuellement. Les infrastructures d'accueil, comme le stationnement, ne sont pas adaptées à l'achalandage croissant. Héritage Saint-Bernard poursuit donc son travail pour mobiliser les partenaires et tout mettre en œuvre pour améliorer l'expérience des visiteurs dès leur arrivée dans le secteur de l'île Saint-Bernard.



### Contexte externe

Rendre les espaces naturels accessibles aux citoyens et protéger une plus grande superficie du territoire malgré les pressions engendrées par l'étalement urbain sont des défis majeurs pour les prochaines années. Les nouvelles habitudes de consommation des citoyens de la région métropolitaine de Montréal liées au plein air et aux espaces naturels ouvrent une multitude de possibilités en matière d'écotourisme de proximité. Ces changements dans les habitudes de consommation offrent des opportunités considérables pour l'offre de service d'Héritage Saint-Bernard. Les territoires exceptionnels que l'organisme gère présentement permettent de soutenir la croissance actuelle. Cela dit, le potentiel de développement du Corridor vert Châteauguay-Léry offre une variété intéressante de nouveaux sports de plein air pratiqué par la communauté. Le Fat Bike, déjà amplement populaire dans la région, est un exemple de segment de clientèle pouvant cadrer avec l'offre de service qu'un territoire plus grand pourrait offrir. Encadrer ce genre de pratique ne permet pas seulement de mieux desservir cette clientèle, il permet aussi de mieux protéger le territoire et de pérenniser les milieux naturels de la région.

Au fil des années, il sera important de définir les attentes et les besoins des nouveaux visiteurs. La possibilité de déterminer ces nouveaux segments de clientèle se fera à travers l'acquisition de données. Elle permettra d'assurer une stabilité financière pour les prochaines années en développant une offre de service plus personnalisée. Le contexte économique viendra aussi influencer les dépenses des ménages québécois et déterminera jusqu'à quel point la clientèle investira dans les activités d'écotourisme. De ce fait, il sera important de conserver et de développer un maillage entre Héritage Saint-Bernard et les différents acteurs régionaux pour diversifier les sources de financement. Les gouvernements fédéral, provincial et municipal devront soutenir les activités pour une meilleure résilience de la population face aux changements climatiques. Ces changements climatiques influencent déjà les activités de l'organisme (diminution des jours d'enneigement, inondations, températures extrêmes, etc.) et une planification de l'adaptation aux changements climatiques est primordiale pour le bon fonctionnement des activités sur le moyen et long terme.



## ANALYSE FFOM (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces)

## FACTEURS INTERNES

<b>POSITIFS</b>	<b>FORCES</b>	<b>FAIBLESSES</b>	<b>NÉGATIFS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'expérience et l'ancienneté de l'organisme;</li> <li>• La gestion participative, l'équipe multidisciplinaire, l'esprit d'équipe, la collaboration interne et avec les partenaires;</li> <li>• Le souhait de performance traduit par la qualité et l'excellence des produits et des services offerts;</li> <li>• La capacité d'adaptation et l'agilité face aux changements;</li> <li>• La passion des employés, l'engagement, la mobilisation;</li> <li>• Les valeurs familiales, la proximité et le bien-être;</li> <li>• Le souci de l'excellence, le professionnalisme, la rigueur;</li> <li>• L'image d'HSB et sa réputation, le rayonnement, la confiance avec les partenariats (régional, provincial et national);</li> <li>• L'expérience client, les produits uniques;</li> <li>• L'originalité des activités d'éducation et écotouristiques;</li> <li>• Les aptitudes sociales et humaines, gentillesse, écoute;</li> <li>• La multidisciplinarité des employés pour des tâches connexes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le roulement important de certains départements (besoins de ressources humaines saisonnières, compétitivité salariale...);</li> <li>• Le financement à la mission inexistant, la rémunération, la stabilité financière;</li> <li>• Les processus informatiques non efficaces : les ressources informatiques et financières de l'équipe sont limitées;</li> <li>• L'efficacité de gestion et la délégation des tâches aux équipes;</li> <li>• L'horizon temporel court et le travail dans l'urgence;</li> <li>• L'évaluation des employés et la gestion des ressources humaines;</li> <li>• Certains canaux de communication sont à améliorer;</li> <li>• Bilinguisme pour atteindre une autre portion de clientèle.</li> </ul>	
	<b>OPPORTUNITÉS</b>	<b>MENACES</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dons ou ventes dans la région pour augmenter la superficie de territoires protégés;</li> <li>• Opportunités de développement des services offerts grâce aux territoires exceptionnels que l'on gère;</li> <li>• Politiques gouvernementales positives des différents paliers (fédéral, provincial et régional);</li> <li>• Croissance de l'intérêt pour le plein air et de la nature de la population;</li> <li>• Transition numérique de nos commerces générant une augmentation de nos revenus (boutique et tarification en ligne);</li> <li>• Nouveaux partenariats municipaux (autres que Châteauguay et Léry);</li> <li>• Développement des sports de plein air et de services connexes dans la région et accessibilité aux plans d'eau (groupes de Fatbike, Paddle board, ski de fond, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instabilité lors des élections selon les partis/personnes élus (municipal, provincial et fédéral);</li> <li>• Financement récurrent à la mission indisponible;</li> <li>• Infrastructures d'accueil et espace de travail inadaptés à la prévision de la croissance;</li> <li>• Expérience client diminuée considérant les infrastructures inadéquates;</li> <li>• Partenariat incertain avec la municipalité pour certains dossiers;</li> <li>• Relations publiques et acceptabilité sociale difficiles avec le quartier;</li> <li>• Pénurie de main-d'œuvre;</li> <li>• Adaptation aux changements climatiques pour l'offre d'activités (jours de d'enneigement, inondations, températures extrêmes, canicules, EEE, etc.).</li> </ul>	

## FACTEURS EXTERNES





## ENJEU 1 – MISE EN VALEUR ET PROTECTION DU PATRIMOINE NATUREL ET CULTUREL

L'augmentation de la superficie des aires protégées dans la région de Châteauguay-Léry guide les actions de protection du patrimoine chez Héritage Saint-Bernard. L'organisme continue de tout mettre en œuvre pour offrir des infrastructures écotouristiques intéressantes et sécuritaires pour les visiteurs, tout en assurant une protection de la biodiversité.

### Orientation stratégique 1.1

*Protéger et mettre en valeur des territoires de grande qualité tout en les rendant accessibles à la population.*

- 1.1.1 Maintenir et améliorer la qualité des infrastructures fauniques et écotouristiques des milieux naturels au bénéfice de la biodiversité et des visiteurs.
- 1.1.2 Rédiger d'un plan de conservation de la totalité du Corridor vert Châteauguay-Léry.
- 1.1.3 Assurer un transfert des connaissances à la population quant à l'importance des actions liées à la protection et l'aménagement du territoire.
- 1.1.4 Adapter les pratiques et les infrastructures aux changements climatiques.

### Orientation stratégique 1.2

*Sensibiliser les clientèles au développement durable ainsi qu'à la lutte aux changements climatiques.*

- 1.2.1 Accroître et diversifier les clientèles tout en contrant le déficit nature.
- 1.2.2 Développer le sentiment d'appartenance aux territoires protégés.
- 1.2.3 Engager la population dans la prise de conscience environnementale pour générer des actions.
- 1.2.4 Poursuivre et améliorer l'offre d'activités éducatives et écotouristiques.



## ENJEU 2 – EXPÉRIENCE CLIENT

L'achalandage a connu une croissance exponentielle durant les dernières années à l'île Saint-Bernard et au centre écologique Fernand-Seguin. Les lieux de plein air, maintenant prisés par une nouvelle clientèle, génèrent un lot de nouveaux défis, autant au niveau opérationnel qu'au niveau administratif. Pour continuer à offrir une expérience client de qualité, l'organisme se doit de mieux comprendre les besoins de la clientèle et d'adapter en continu ses pratiques, ses produits et ses services. L'achalandage croissant apporte une pression considérable sur les infrastructures d'accueil et le parcours client.

### **Orientation stratégique 2.1**

*Proposer des produits et des services de qualité et novateurs, compatibles avec la vocation des lieux, à des clientèles variées.*

- 2.1.1 Améliorer l'expérience client en proposant des services plus fluides, conviviaux et chaleureux.
- 2.1.2 Bonifier les infrastructures d'accueil dans le but de favoriser l'accessibilité aux milieux naturels.
- 2.1.3 Augmenter l'offre d'activités et développer des partenariats avec des acteurs locaux.
- 2.1.4 Entreprendre un virage numérique pour améliorer l'offre de services et le parcours client.
- 2.1.5 Optimiser les communications pour permettre un meilleur rayonnement des services et des activités.



### ENJEU 3 – RESSOURCES HUMAINES ET FINANCEMENT

Les ressources humaines sont la fondation de l'organisme et sont au cœur de ses accomplissements. Par l'implication et l'engagement de son personnel, Héritage Saint-Bernard réussit à assurer des services de qualité et une performance organisationnelle exceptionnelle. La pénurie de main-d'œuvre et la compétitivité apportent de ce fait un lot de défis quant à la rétention du personnel.

L'autonomie financière est un enjeu qui revient de façon récurrente depuis plusieurs années. Ne bénéficiant d'aucun financement à la mission, Héritage Saint-Bernard doit innover et rester proactif pour toujours développer de nouveaux partenariats et trouver de nouvelles sources de financement.

#### **Orientation stratégique 3.1**

*Favoriser la rétention du personnel en offrant des conditions de travail compétitives et en développant une culture organisationnelle forte.*

- 3.1.1 Améliorer les conditions de travail et les avantages sociaux pour augmenter la rétention du personnel à long terme.
- 3.1.2 Développer et maintenir une culture organisationnelle forte pour attirer du personnel passionné et connecté aux valeurs de l'organisme.
- 3.1.3 Créer des campagnes de recrutement qui s'arriment à la mission et aux valeurs de l'organisme.
- 3.1.4 Réviser la structure organisationnelle en continu pour développer des méthodes de travail efficaces et efficientes.

#### **Orientation stratégique 3.2**

*Développer un niveau d'autonomie financière stable et durable et améliorer la performance organisationnelle de l'équipe.*

- 3.2.1 Poursuivre le démarchage pour obtenir et accroître le financement à la mission de façon récurrente.
- 3.2.2 Poursuivre les efforts pour assurer une veille des aides financières disponibles et établir des partenariats avec des ministères et autres bailleurs de fonds.
- 3.2.3 Développer de nouvelles offres de produits et de services qui répondent aux attentes de la nouvelle clientèle.
- 3.2.4 Développer le marketing web pour rester compétitif et assurer la pérennité des services.
- 3.2.5 Développer une image de marque forte, liée à l'environnement et au développement durable pour augmenter les chances de maillage avec les partenaires intéressants.



## PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2022-2026

# RÉSUMÉ

### ENJEU 1 — MISE EN VALEUR ET PROTECTION DU PATRIMOINE NATUREL ET CULTUREL

#### Orientation stratégique 1.1

Protéger et mettre en valeur des territoires de grande qualité tout en les rendant accessibles à la population.

#### Orientation stratégique 1.2

Sensibiliser les clientèles au développement durable ainsi qu'à la lutte aux changements climatiques.

### ENJEU 2 — EXPÉRIENCE CLIENT

#### Orientation stratégique 2.1

Proposer des produits et des services de qualité et novateurs, compatibles avec la vocation des lieux, à des clientèles variées.

### ENJEU 3 — RESSOURCES HUMAINES ET FINANCEMENT

#### Orientation stratégique 3.1

Favoriser la rétention du personnel en offrant des conditions de travail compétitives et en développant une culture organisationnelle forte.

#### Orientation stratégique 3.2

Développer un niveau d'autonomie financière stable et durable et améliorer la performance organisationnelle de l'équipe.

### MISSION

Protéger et mettre en valeur des milieux naturels et offrir des activités éducatives et écotouristiques.

### VISION

Être un leader régional en conservation, en mise en valeur des milieux naturels et en développement durable qui rayonne par son expertise, son innovation et son approche humaine et collaborative.

### VALEURS





Héritage  
**Saint-Bernard**

**PLANIFICATION STRATÉGIQUE**  
**2022-2026**

Mise à jour : novembre 2024