



Plan stratégique 2021-2025

Conseil de la Nation huronne-wendat (CNHW)

Version longue

24 SEPTEMBRE 2021

Table des matières

Démarche	3
Cadre du plan stratégique 2021-2025	4
Positionnement du nouveau conseil	5
Raison d’être, vision et valeurs	6
Priorités stratégiques	7
Orientations principales	8
Initiatives	9
Calendrier de réalisation préliminaire	20

Démarche

Le présent document vise la mise à jour du plan de la Nation en alignement avec la vision du nouveau Conseil. Au cours des dernières années, la communauté huronne-wendat a réalisé un nombre important de projets structurants, incluant des investissements importants en vue d'assurer le développement et la pérennité de la Nation.

L'élection récente du nouveau Conseil amène un besoin de revoir le plan stratégique actuel tout en assurant une croissance prudente et une saine gestion des finances de la Nation. Le nouveau Conseil souhaite également incorporer les meilleures pratiques en gouvernance et tisser des liens étroits avec les communautés autochtones et nos autres partenaires stratégiques.

La réalisation de cette mise à jour est basée sur un exercice de consultations auprès des élus, sur des ateliers de travail avec un comité stratégique piloté par le Grand chef et appuyé par le cabinet Deloitte, ainsi que sur la prise en compte de différentes données secondaires, telles que les plans antérieurs, les rapports des différentes commissions d'enquête et autres.



Cadre du plan stratégique 2021-2025

L'arborescence du plan vise à en faciliter la communication et la réalisation.

Nouvelle arborescence



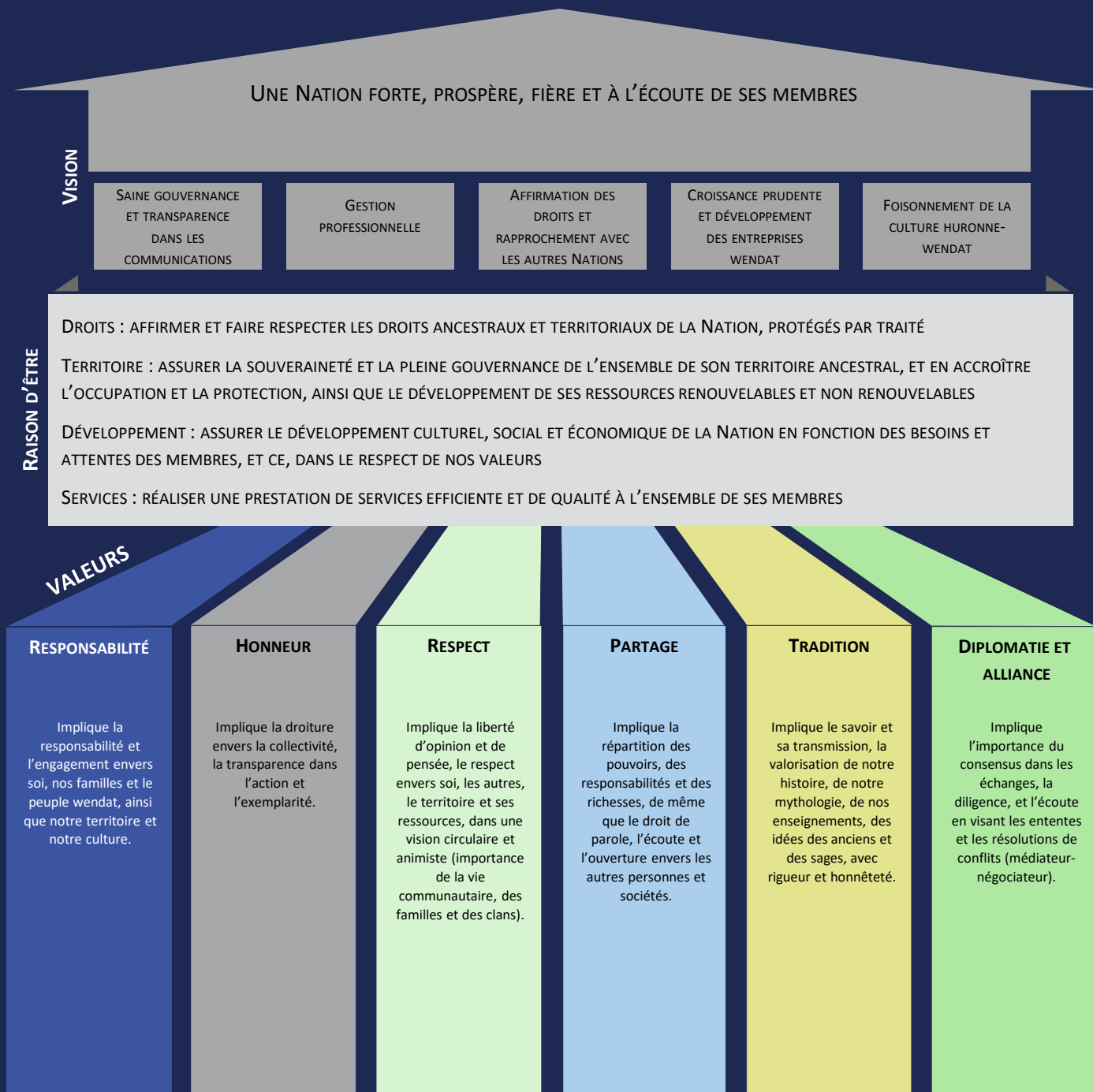


Positionnement du nouveau Conseil

Le nouveau Conseil a développé une position qui vise à clarifier ses intentions en lien avec certains sujets.



Raison d'être, vision et valeurs





Priorités stratégiques

Le Conseil de la Nation a identifié sept priorités stratégiques incontournables sur lesquelles le plan stratégique s'appuie.



Affirmation de nos droits ancestraux et issus de traités sur notre territoire

Le Conseil donnera la primauté à l'affirmation de ses droits, à l'ajout de territoires, ainsi qu'à l'encadrement proactif des activités traditionnelles. L'avancement des dossiers stratégiques ainsi que la conclusion de partenariats et ententes seront également privilégiés (p. ex. acquisition de terres, revendications...).



Assurer la pérennité de la Nation

Des solutions permanentes seront étudiées et appliquées afin d'assurer la pérennité et la prospérité de la Nation. Plusieurs vecteurs contribuent à la quête de pérennité : finances, culture, territoire, démographie, développement économique et infrastructures.



Transmission et rayonnement de la langue et de la culture wendat et de son patrimoine

Le Conseil souhaite l'élaboration d'un plan d'action structuré en appui à la revitalisation de la langue et à sa préservation et à la transmission de la culture wendat.



Valorisation du développement économique de la Nation

Le Conseil vise le développement de revenus autonomes via des projets structurants, ainsi que la création et le développement d'entreprises de la Nation. Une attention particulière sera portée au développement et à l'accompagnement des entrepreneurs de la Nation. Une approche de croissance prudente sera privilégiée via une gestion des risques optimale.



Optimisation de la fonction ressources humaines et de la formation

Le Conseil vise à accroître les effectifs de membres hurons-wendat et des Premières Nations au sein du CNHW tout en privilégiant la professionnalisation des pratiques en ressources humaines et l'implantation d'une culture de formation continue.



Évolution de l'offre de services à la satisfaction des membres de la Nation

Le Conseil souhaite un élargissement et une bonification de l'offre de services en concertation avec les membres, l'administration publique et nos partenaires. Pour ce faire, il faudra revoir nos approches selon les meilleures pratiques, ajouter et renforcer nos expertises, tout en déployant des stratégies de financement optimales.



Mise en place d'une gouvernance efficace et transparente

Le Conseil souhaite une gouvernance efficace axée sur la transparence et une division claire des rôles entre les élus et l'administration. Un élément clé de la nouvelle gouvernance est la mise en place d'une direction générale professionnelle et d'une direction des communications dans la fonction publique. Le rapprochement avec les autres nations autochtones et autres partenaires stratégiques sera également une priorité du nouveau conseil.



Orientations principales

Les trois orientations visent à permettre l'atteinte des sept priorités stratégiques de la Nation. La première orientation englobe quatre priorités (Affirmation de nos droits ancestraux et issus de traités sur notre territoire, Assurer la pérennité de la Nation, Transmission et rayonnement de la langue et de la culture wendat et de son patrimoine, Valorisation du développement économique de la Nation), la deuxième orientation vise la réalisation d'une priorité (Évolution de l'offre de services à la satisfaction des membres de la Nation), alors que la troisième orientation permet vise l'atteinte de deux priorités (Optimisation de la fonction ressources humaines et de la formation, Mise en place d'une gouvernance efficace et transparente).



Orientation 1 : Assurer la pérennité et l'essor de la Nation



Orientation 2 : Offrir des services adaptés et évolutifs aux membres sur et hors communauté



Orientation 3 : Accroître notre performance organisationnelle



Assurer la pérennité et l'essor de la Nation



Initiatives phares

1. Mettre en place des incitatifs pour favoriser l'occupation du territoire
2. Prioriser les travaux de recherche historique afin d'alimenter le secteur juridique dans les efforts de pleine reconnaissance de nos droits sur notre territoire

Autres initiatives

60. Obtenir une reconnaissance et un règlement définitif sur le territoire de Rockmont et déposer la revendication concernant le territoire de Sillery
61. Assurer et encadrer la transmission des savoirs traditionnels partout sur le territoire
62. Augmenter nos activités sur le territoire de Wendake-Sud
63. Surveiller les biens excédentaires du gouvernement fédéral et provincial et obtenir un règlement pour leur transfert à la Nation
64. Cibler et prendre possession des terres sur le territoire du Nionwentsïo qui découlent du règlement des 40 arpents

Territoire



Assurer la pérennité et l'essor de la Nation



Initiatives phares

3. S'assurer d'avoir un plan d'action structuré et un budget spécifique et protégé en matière de langue
4. Développer et diffuser le programme culturel (scolaire et communautaire)

Autres initiatives

65. Rédiger et publier des documents sur l'histoire et les traditions de la Nation huronne-wendat
66. Maximiser l'utilisation des actifs et des infrastructures culturelles, dont le Carrefour artistique
67. Développer des partenariats avec les autres secteurs pour intégrer la culture dans les projets actuels et en développement

Culture

Initiatives liées à l'orientation n° 1



Assurer la pérennité et l'essor de la Nation



Initiatives phares

5. Valider la situation sur la démographie de la Nation et analyser les options
6. Permettre le transfert de communautés

Autres initiatives

68. Évaluer les possibilités de modifier les règles de transmission du statut d'Indien

Démographie



Initiatives phares

7. Augmenter les efforts de développement économique par une direction qui s'y consacre spécifiquement
8. Augmenter l'offre de terrains commerciaux à des entrepreneurs pour des activités commerciales à Wendake et Wendake-Est
9. Développer une approche de soutien adaptée aux entrepreneurs dans leurs projets d'affaires
10. Développer l'industrie touristique par le biais des entreprises privées et de celles de la Nation
11. Optimiser le développement de Wendake-Est en synergie avec le plan d'aménagement du secteur des services techniques et d'infrastructures

Autres initiatives

69. Optimiser les retombées des entreprises existantes de la Nation
70. Créer et développer des entreprises de la Nation
71. Développer des commerces en lien avec nos droits (p. ex. érablière...)

Développement économique

Initiatives liées à l'orientation n° 1



Assurer la pérennité et l'essor de la Nation



Initiatives phares

- 12. Développer les infrastructures et la structure organisationnelle des TIC
- 13. Élaborer des stratégies d'investissement, de financement et de placement pour optimiser les finances de la Nation
- 14. Instaurer une mécanique d'identification des projets prioritaires

Autre initiative

- 72. Maximiser les sources de financement disponibles en appui à nos priorités

Finances

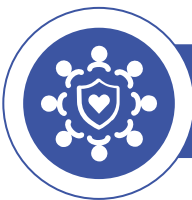


Initiatives phares

- 15. Poursuivre l'analyse afin de connaître les besoins d'habitation résidentielle réels et planifier le développement des infrastructures en conséquence (habitations nouvelles et actuelles)
- 16. Revoir le plan d'ensemble d'urbanisme et d'aménagement du territoire incluant la mise à jour du règlement de zonage et se doter de moyens pour en faciliter la mise en œuvre

Infrastructures

Initiatives liées à l'orientation n° 2



Offrir des services adaptés et évolutifs aux membres sur et hors communauté



Initiatives phares

- 17. Confirmer le budget de construction du CHSLD et renégocier l'entente du budget d'exploitation avec le gouvernement du Québec
- 18. Revoir le modèle d'affaires du projet de clinique médicale
- 19. Élargir nos services à nos membres hors communauté (p. ex. services sociaux, transport médical...)

Autres initiatives

- 73. Bâtir la stratégie de financement pour la résidence intermédiaire (Marcel Sioui) avec les gouvernements
- 74. Poursuivre la promotion des saines habitudes de vie dans la communauté
- 75. Sonder la population sur les besoins futurs en infrastructures de loisirs en concertation avec la direction infrastructure

Secteur
santé et
mieux-être



Initiatives phares

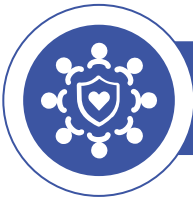
- 20. Poursuivre le développement de l'approche des services de proximité en sécurité publique

Autres initiatives

- 76. Mieux connaître les besoins du corps policier en matière d'outils, d'équipements, de formation, etc.
- 77. Réaliser un sondage sur les attentes de la population envers les services du corps policier
- 78. Préserver le lien de confiance avec la communauté
- 79. Actualiser le plan de mesures d'urgence afin de tenir compte des nouvelles réalités (p. ex. perturbations climatiques, crise sanitaire...)

Secteur
sécurité
publique

Initiatives liées à l'orientation n° 2



Offrir des services adaptés et évolutifs aux membres sur et hors communauté



Secteur
services
juridiques

Initiatives phares

21. Restructurer le service juridique et les pratiques de travail internes (p. ex. collaboration avec les autres départements, intégration des services juridiques dans les autres départements...)
22. Renforcer, développer et diversifier l'expertise juridique interne du département (ex. dotation de nouvelles ressources)
23. Poursuivre le travail sur le dossier EPOG

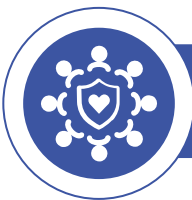


Secteur
services
techniques et
infrastructures

Initiatives phares

24. Se doter d'un plan de gestion des infrastructures pour les prochaines années (p. ex. réfection et entretien)
25. Mettre en place un processus d'évaluation des projets d'infrastructure de la Nation

Initiatives liées à l'orientation n° 2



Offrir des services adaptés et évolutifs aux membres sur et hors communauté



Secteur développement économique

Initiatives phares

- 26. Développer une offre d'accompagnement des entrepreneurs de la Nation
- 27. Évaluer et réaliser le projet d'agrandissement de la station-service
- 28. Poursuivre le développement de l'offre touristique incluant la revitalisation des infrastructures Tourilli
- 29. Acquérir les terres de la Défense nationale et les développer en collaboration avec nos partenaires

Autres initiatives

- 80. Adopter une approche de maillage avec les réseaux économiques
- 81. Créer des entreprises de la Nation pour nos activités à Wendake-Sud
- 82. Évaluer et créer un poste d'agent de financement
- 83. Évaluer le projet de point de chute pour les achats livrés sur le territoire pour tous nos membres



Secteur finances

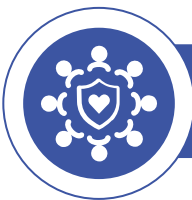
Initiatives phares

- 30. Adopter des pratiques et des processus de saine gestion des risques
- 31. Renouveler l'entente de financement sur 10 ans avec le gouvernement fédéral
- 32. Soumettre les entreprises appartenant à la Nation à un audit
- 33. Réviser la politique d'habitation

Autres initiatives

- 84. Réviser les politiques d'approvisionnement et d'acquisition

Initiatives liées à l'orientation n° 2



Offrir des services adaptés et évolutifs aux membres sur et hors communauté



Secteur
CDFM culture
et langues

Initiatives phares

- 34. Élaborer et diffuser un plan d'action structuré en appui au développement de la culture
- 35. Consolider le secteur langue au CDFM

Autres initiatives

- 85. Évaluer la possibilité d'augmenter les allocations aux étudiants de niveau postsecondaire
- 86. Offrir des cours de niveau universitaire au CDFM
- 87. Créer des cohortes au CDFM en adéquation avec les besoins de main-d'œuvre de la Nation
- 88. Développer le service aux entreprises au CDFM (formation sur mesure en ligne et sur place)



Secteur
école Wahta'
et services
éducatifs

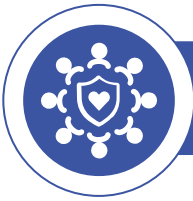
Initiatives phares

- 36. Intensifier le volet culturel à l'école Wahta'
- 37. Réaliser des rénovations majeures sur le bâtiment de l'école et finaliser le réaménagement de la cour d'école

Autres initiatives

- 89. Développer l'offre éducative
- 90. Réaliser des actions visant à mieux faire connaître l'offre de services de l'école Wahta'
- 91. Célébration du 40^e anniversaire de l'école Wahta'

Initiatives liées à l'orientation n° 2



Offrir des services adaptés et évolutifs aux membres sur et hors communauté



Secteur
Bureau du
Nionwentsïo

Initiatives phares

- 38. S'impliquer plus activement au Québec sur le plan des consultations en concluant un protocole de consultation et d'accommodement avec le gouvernement du Québec
- 39. Explorer et utiliser de nouveaux mécanismes d'affirmation territoriale et, en complément, accroître la génération de revenus
- 40. Régler le dossier en mettant en œuvre le projet pilote de l'aire protégée Ya'nienhonhndeh
- 41. Modifier la loi des camps
- 42. Réaliser des ententes bilatérales avec les autres Nations

Autres initiatives

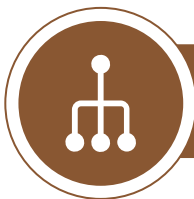
- 92. Poursuivre les initiatives d'aménagement faunique
- 93. Poursuivre les recherches historiques et archéologiques



Secteur
ressources
humaines et
communication

Initiatives phares

- 43. Élaborer et mettre en œuvre un plan de communication (interne et externe)
- 44. Moderniser les outils de communications de la Nation (p. ex. site web...)
- 45. Diffuser les assemblées publiques du Conseil et mettre en ligne les résolutions du Conseil et de ses sociétés affiliées



Accroître notre performance organisationnelle



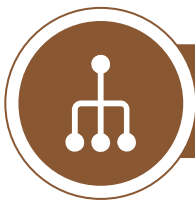
Initiatives phares

- 46. Instaurer une direction générale
- 47. Développer notre marque employeur et obtenir la certification Entreprise en santé
- 48. Augmenter significativement la main-d'œuvre huronne-wendat au sein de la fonction publique, notamment en ciblant et en favorisant la relève wendat dans le cadre d'un plan de relève
- 49. Renégocier l'ensemble des conditions de travail du personnel du Conseil
- 50. Mettre en place une mécanique d'évaluation du personnel
- 51. Mettre à jour le système d'évaluation des employés et des cadres (classes salariales)
- 52. Réviser les processus de dotation, d'accueil et d'intégration
- 53. Mettre en place un programme de formation continue pour l'ensemble du personnel

Autres initiatives

- 94. Mettre en œuvre certaines recommandations du rapport d'optimisation de la structure et effectuer la planification de la main-d'œuvre et de la relève dans un contexte de rareté de main-d'œuvre
- 95. Mettre à jour notre politique de télétravail

Initiatives liées à l'orientation n° 3



Accroître notre performance organisationnelle



Initiatives phares

- 54. Instaurer une culture et une expertise en communications dans la fonction publique
- 55. Améliorer les communications aux membres, à l'interne et aux autres parties prenantes

Autres initiatives

- 96. Uniformiser les pratiques de communications internes entre les départements et bonifier l'offre de services

Communications



Initiatives phares

- 56. Clarifier les rôles et responsabilités entre les élus et l'administration
- 57. Instaurer un code d'éthique pour les élus
- 58. Entamer la formalisation de nos savoirs afin de pérenniser notre mémoire organisationnelle
- 59. Assurer la mise à jour de nos politiques

Autres initiatives

- 97. Assurer la transition numérique du conseil

Professionalisation

Calendrier de réalisation préliminaire



Initiatives phares	Court terme	Moyen terme	Long terme
1. Mettre en place des incitatifs pour favoriser l'occupation du territoire			
2. Prioriser les travaux de recherche historique afin d'alimenter le secteur juridique dans les efforts de pleine reconnaissance de nos droits sur notre territoire			
3. S'assurer d'avoir un plan d'action structuré et un budget spécifique et protégé en matière de langue			
4. Développer et diffuser le programme culturel (scolaire et communautaire)			
5. Valider la situation sur la démographie de la Nation et analyser les options			
6. Permettre le transfert de communautés			
7. Augmenter les efforts de développement économique par une direction qui s'y consacre spécifiquement			
8. Augmenter l'offre de terrains commerciaux à des entrepreneurs pour des activités commerciales à Wendake et Wendake-Est			
9. Développer une approche de soutien adaptée aux entrepreneurs dans leurs projets d'affaires			
10. Développer l'industrie touristique par le biais des entreprises privées et de celles de la Nation			
11. Optimiser le développement de Wendake-Est en synergie avec le plan d'aménagement du secteur des services techniques et d'infrastructures			
12. Développer les infrastructures et la structure organisationnelle des TIC			
13. Élaborer des stratégies d'investissement, de financement et de placement pour optimiser les finances de la Nation			
14. Instaurer une mécanique d'identification des projets prioritaires			
15. Poursuivre l'analyse afin de connaître les besoins d'habitation résidentielle réels et planifier le développement des infrastructures en conséquence (habitations nouvelles et actuelles)			
16. Revoir le plan d'ensemble d'urbanisme et d'aménagement du territoire incluant la mise à jour du règlement de zonage et se doter de moyens pour en faciliter la mise en œuvre			
17. Confirmer le budget de construction du CHSLD et renégocier l'entente du budget d'exploitation avec le gouvernement du Québec			
18. Revoir le modèle d'affaires du projet de clinique médicale			
19. Élargir nos services à nos membres hors communauté (p. ex. services sociaux, transport médical...)			
20. Poursuivre le développement de l'approche des services de proximité en sécurité publique			
21. Restructurer le service juridique et les pratiques de travail internes			
22. Renforcer, développer et diversifier l'expertise juridique interne du département			
23. Poursuivre le travail sur le dossier EPOG			
24. Se doter d'un plan de gestion des infrastructures pour les prochaines années			
25. Mettre en place un processus d'évaluation des projets d'infrastructure de la Nation			
26. Développer une offre d'accompagnement des entrepreneurs de la Nation			
27. Évaluer et réaliser le projet d'agrandissement de la station-service			
28. Poursuivre le développement de l'offre touristique incluant la revitalisation des infrastructures Tourilli			
29. Acquérir les terres de la Défense nationale et les développer en collaboration avec nos partenaires			
30. Adopter des pratiques et des processus de saine gestion des risques			

Calendrier de réalisation préliminaire



Initiatives phares	Court terme	Moyen terme	Long terme
31. Renouveler l'entente de financement sur 10 ans avec le gouvernement fédéral			
32. Soumettre les entreprises appartenant à la Nation à un audit			
33. Réviser la politique d'habitation			
34. Élaborer et diffuser un plan d'action structuré en appui au développement de la culture			
35. Consolider le secteur langue au CDFM			
36. Intensifier le volet culturel à l'école Wahta'			
37. Réaliser des rénovations majeures sur le bâtiment de l'école et finaliser le réaménagement de la cour d'école			
38. S'impliquer plus activement au Québec sur le plan des consultations en concluant un protocole de consultation et d'accommodement avec le gouvernement du Québec			
39. Explorer et utiliser de nouveaux mécanismes d'affirmation territoriale et, en complément, accroître la génération de revenus			
40. Régler le dossier de l'aire protégée Ya'nienhonhndeh			
41. Modifier la loi des camps			
42. Réaliser des ententes bilatérales avec les autres Nations			
43. Élaborer et mettre en œuvre un plan de communication (interne et externe)			
44. Moderniser les outils de communications de la Nation (p. ex. site web...)			
45. Diffuser les assemblées publiques du Conseil et mettre en ligne les résolutions du Conseil et de ses sociétés affiliées			
46. Instaurer une direction générale			
47. Développer notre marque employeur et obtenir la certification Entreprise en santé			
48. Augmenter significativement la main-d'œuvre huronne-wendat au sein de la fonction publique, notamment en ciblant et en favorisant la relève wendat dans le cadre d'un plan de relève			
49. Renégocier l'ensemble des conditions de travail du personnel du Conseil			
50. Mettre en place une mécanique d'évaluation du personnel			
51. Mettre à jour le système d'évaluation des employés et des cadres (classes salariales)			
52. Réviser les processus de dotation, d'accueil et d'intégration			
53. Mettre en place un programme de formation continue pour l'ensemble du personnel			
54. Instaurer une culture et une expertise en communications dans la fonction publique			
55. Améliorer les communications aux membres, à l'interne et aux autres parties prenantes			
56. Clarifier les rôles et responsabilités entre les élus et l'administration			
57. Instaurer un code d'éthique pour les élus			
58. Entamer la formalisation de nos savoirs afin de pérenniser notre mémoire organisationnelle			
59. Assurer la mise à jour de nos politiques			

Calendrier de réalisation préliminaire



Autres initiatives	Court terme	Moyen terme	Long terme
60. Obtenir une reconnaissance et un règlement définitif sur le territoire de Rockmont et déposer la revendication concernant le territoire de Sillery			
61. Assurer et encadrer la transmission des savoirs traditionnels partout sur le territoire			
62. Augmenter nos activités sur le territoire de Wendake-Sud			
63. Surveiller les biens excédentaires du gouvernement fédéral et provincial et obtenir un règlement pour leur transfert à la Nation			
64. Cibler et prendre possession des terres sur le territoire du Nionwentsio qui découlent du règlement des 40 arpents			
65. Rédiger et publier des documents sur l'histoire et les traditions de la Nation huronne-wendat			
66. Maximiser l'utilisation des actifs et des infrastructures culturelles, dont le Carrefour artistique			
67. Développer des partenariats avec les autres secteurs pour intégrer la culture dans les projets actuels et en développement			
68. Évaluer les possibilités de modifier les règles de transmission du statut d'Indien			
69. Optimiser les retombées des entreprises existantes de la Nation			
70. Créer et développer des entreprises de la Nation			
71. Développer des commerces en lien avec nos droits (p. ex. érablière...)			
72. Maximiser les sources de financement disponibles en appui à nos priorités			
73. Bâtir la stratégie de financement pour la résidence intermédiaire Marcel Sioui avec les gouvernements			
74. Poursuivre la promotion des saines habitudes de vie dans la communauté			
75. Sonder la population sur les besoins futurs en infrastructures de loisirs en concertation avec la direction infrastructure			
76. Mieux connaître les besoins du corps policier en matière d'outils, d'équipements, de formation, etc.			
77. Réaliser un sondage sur les attentes de la population envers les services du corps policier			
78. Préserver le lien de confiance avec la communauté			
79. Actualiser le plan de mesures d'urgence afin de tenir compte des nouvelles réalités (p. ex. perturbations climatiques, crise sanitaire...)			
80. Adopter une approche de maillage avec les réseaux économiques			
81. Créer des entreprises de la Nation pour nos activités à Wendake-Sud			
82. Évaluer et créer un poste d'agent de financement			
83. Évaluer le projet de point de chute pour les achats livrés sur le territoire pour tous nos membres			
84. Réviser les politiques d'approvisionnement et d'acquisition			
85. Évaluer la possibilité d'augmenter les allocations aux étudiants de niveau postsecondaire			
86. Offrir des cours de niveau universitaire au CDFM			
87. Créer des cohortes au CDFM en adéquation avec les besoins de main-d'œuvre de la Nation			
88. Développer le service aux entreprises au CDFM (formation sur mesure en ligne et sur place)			
89. Développer l'offre éducative			
90. Réaliser des actions visant à mieux faire connaître l'offre de service de l'école Wahta'			



Calendrier de réalisation préliminaire

Autres initiatives		Court terme	Moyen terme	Long terme
91.	Célébration du 40 ^e anniversaire de l'école Wahta'			
92.	Poursuivre les initiatives d'aménagement faunique			
93.	Poursuivre les recherches historiques et archéologiques			
94.	Mettre en œuvre certaines recommandations du rapport d'optimisation de la structure et effectuer la planification de la main-d'œuvre et de la relève dans un contexte de rareté de main-d'œuvre			
95.	Mettre à jour notre politique de télétravail			
96.	Uniformiser les pratiques de communications internes entre les départements et bonifier l'offre de services			
97.	Assurer la transition numérique du conseil			

