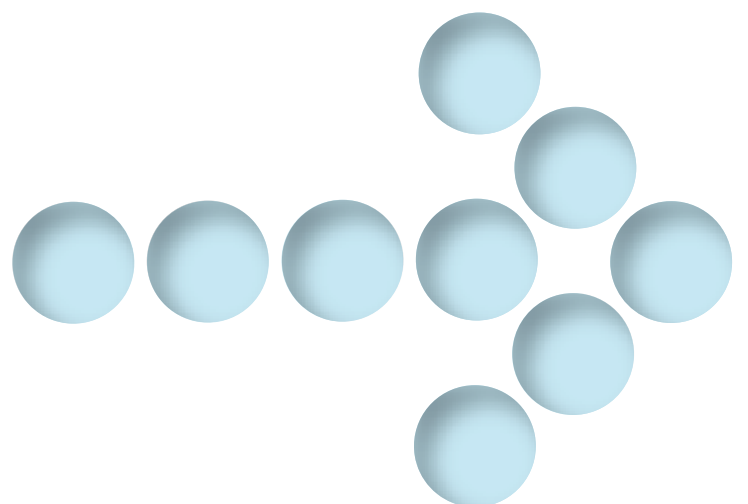


« Un plan stratégique renouvelé dans une perspective durable »

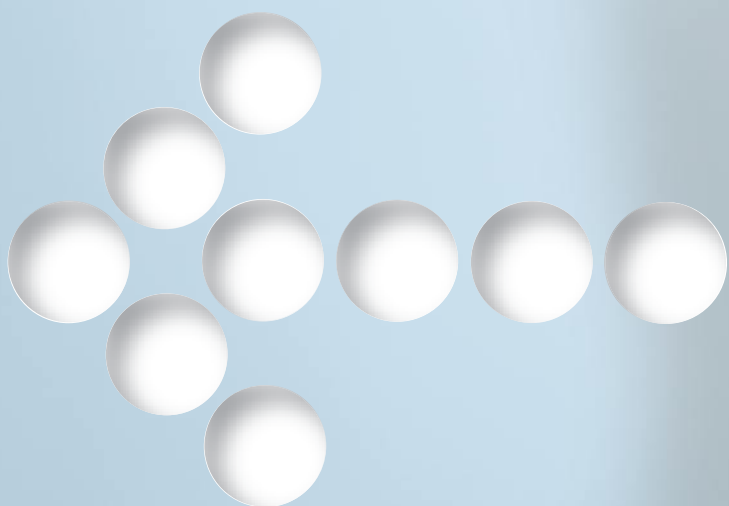
Ville de Gatineau

2009-2014

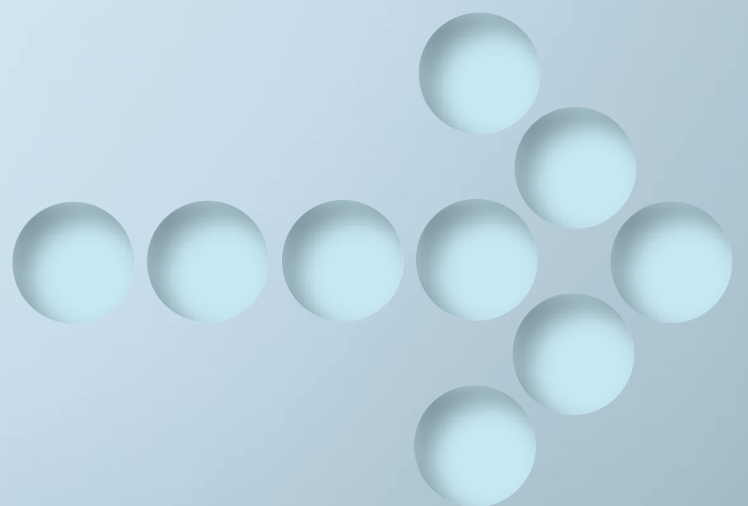


Sur 4700 villes canadiennes, le Conseil canadien sur l'apprentissage plaçait Gatineau au deuxième rang, avec Calgary, des villes les plus « intelligentes » au pays en 2008.

À ce chapitre, Gatineau était la seule ville québécoise à se classer parmi les dix premières villes du pays offrant des conditions d'apprentissage et de qualité de vie très attrayantes pour ses citoyens.

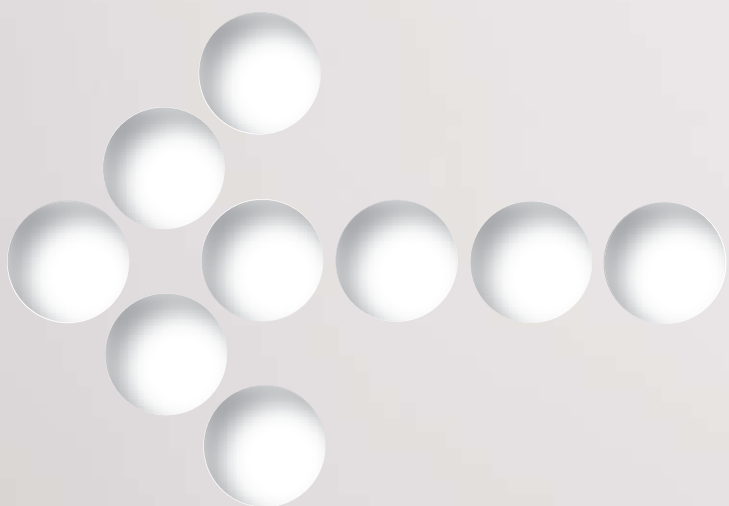


Selon l'enquête annuelle du magazine *Money Sense*, Ottawa-Gatineau serait le « meilleur endroit où vivre au Canada » en 2008. La qualité de l'air, la prospérité, le pouvoir d'achat, le prix des habitations ainsi que le taux de criminalité figurent parmi les critères utilisés.



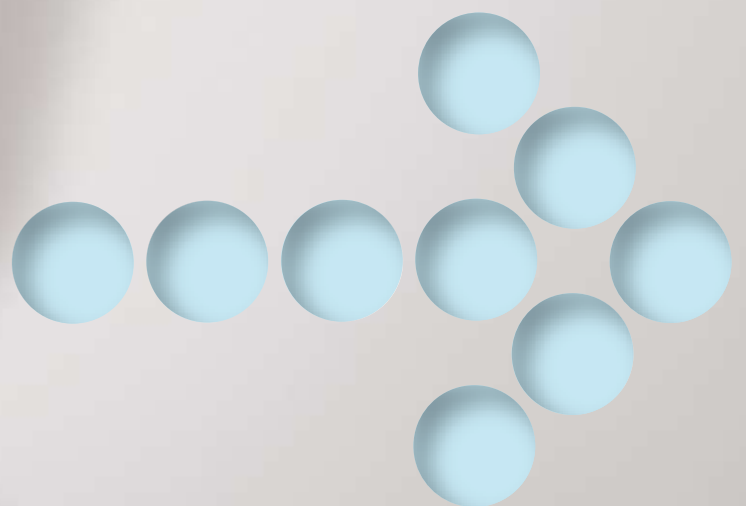
Gatineau s'est engagée dans la voie de la mobilité durable. Le Rapibus, un système de transport rapide par autobus en voie dédiée s'étendra sur un corridor bidirectionnel de 17 kilomètres.

Les rivières Gatineau, des Outaouais et du Lièvre ainsi que le parc de la Gatineau sont des icônes naturelles importantes de la ville.





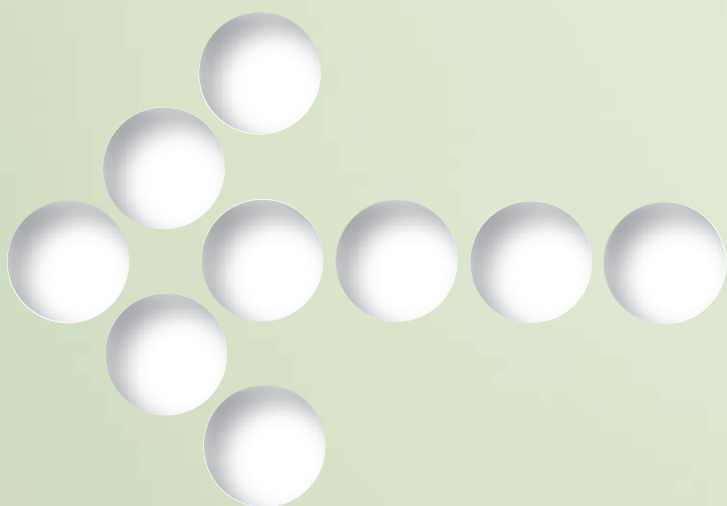
L'industrie des arts,
des spectacles et des
loisirs a doublé de
taille en Outaouais
en dix ans. Son
produit intérieur brut
est passé de 52 à
104 millions de
dollars.



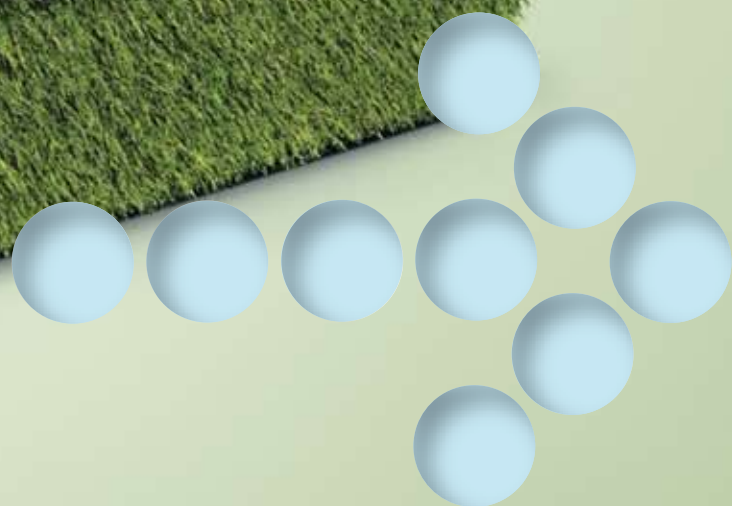
En matière de population, Gatineau se classe au quatrième rang des villes du Québec. Avec Ottawa, elle forme la quatrième agglomération du Canada.

Après avoir connu une croissance importante, la population de Gatineau atteint aujourd'hui près de 250 000 personnes. On prévoit qu'elle s'élèvera à 310 000 d'ici 2031.

Les employeurs gatinois peuvent compter sur une population locale très bien scolarisée : 28,3 % des Gatinois âgés de plus de 20 ans ont fait des études universitaires, ce qui est supérieur à la moyenne québécoise.



La Ville de Gatineau a pris
un virage plus responsable en
construisant des édifices
municipaux certifiés *LEED*.





« Notre » plan stratégique

Message du maire et mot du président

10

Message du directeur général

11

Mise en contexte

Une démarche participative tournée vers l'avenir

12

Des réalisations tangibles servant de tremplin au Plan stratégique 2009-2014

13

Des thèmes qui évoluent : des enjeux de l'heure

L'intégration des principes de développement durable : vers une collectivité viable

16

L'adaptation à l'évolution de la société gatinoise

16

Une approche écoresponsable pour les milieux de vie

17

Une gestion durable des finances municipales et une gouvernance exemplaire

18

Le positionnement de Gatineau à la hauteur de son potentiel

19

Mission, vision et directions stratégiques

Une mission municipale engageante

20

Des valeurs organisationnelles bien vivantes

23

La vision « 25 ans »

24

Les directions stratégiques et les stratégies

25

A. Une gestion durable du patrimoine naturel et bâti

25

B. Un développement intégré et responsable

26

C. Une mosaïque de villages urbains et de milieux de vie champêtre

27

D. Une gouvernance participative et une gestion responsable

28

Un engagement à la mise en œuvre

Glossaire

Vingt-neuf

30

Message du maire

Je suis particulièrement fier de vous présenter le plan stratégique 2009-2014.

Le premier plan stratégique de la Ville adopté en 2003 nous aura mis sur la voie d'une vision commune. Ce second plan nous permettra de nous engager résolument dans la voie du développement durable.

Il nous permettra également d'aborder les cinq prochaines années dans une optique résolument moderne et

dynamique, à l'écoute des employés, des partenaires et des citoyens.

Il nous appartient maintenant de nous engager et de contribuer par des idées et des gestes simples à la mise en œuvre de cet outil collectif essentiel.

Je remercie tous ceux qui ont collaboré de près à cette initiative.

Puisse ce plan être un engagement inspirant pour tous!

Le maire de Gatineau,



Marc Bureau

Mot du président

La mise à jour du plan stratégique nous a permis de mieux nous définir en tant qu'organisation municipale et en tant que ville.

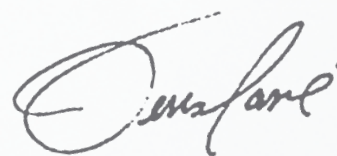
Ce fut l'occasion, pour moi et les membres de la Commission consultative sur les choix stratégiques (CCCS), de revisiter les enjeux et d'actualiser les diverses stratégies

municipales qui avaient été élaborées en 2003.

Ce travail a été réalisé dans un esprit d'ouverture et de collaboration.

La contribution des employés a été essentielle. Nous avons aussi tâté le pouls des Gatinois pour connaître leurs aspirations quant au devenir de notre ville.

Le président de la CCCS,



Denis Tassé

Message du directeur général

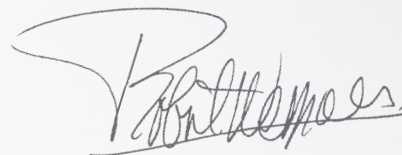
Avec l'avènement de ce deuxième plan stratégique, l'Administration municipale poursuit son engagement à préserver et à améliorer la qualité des services ainsi qu'à augmenter la satisfaction et le bien-être de ses citoyens.

Le plan, phare de notre organisation, nous positionne selon les enjeux émergents, nous guide dans le choix des priorités municipales et vers une gestion durable des ressources municipales.

Pour sa mise en œuvre, cet outil privilégié nécessite une gestion concertée et un appui concret des employés municipaux. Non seulement il faudra y faire référence, y adhérer et s'en inspirer dans son quotidien, mais également entreprendre un virage stratégique en innovant et en améliorant notre pratique.

J'invite fortement les employés à l'adopter afin d'atteindre ensemble les résultats escomptés.

Le directeur général,



Robert F. Weemaes

Membres de la Commission consultative sur les choix stratégiques

Denis Tassé
*Président et
conseiller municipal*

Jocelyne Houle
Conseillère municipale

André Laframboise
Conseiller municipal

Sylvie Daigle
Citoyenne

André Gagnon
Citoyen

Johane La Rochelle
Citoyenne

Simon Landry
Citoyen

Benoît Tessier
Citoyen

Le maire et le directeur général
sont membres d'office.

Mise en contexte

Une démarche participative tournée vers l'avenir

Le processus de mise à jour du Plan stratégique 2003-2007 a mené à un plan simplifié profitant des réalisations concrètes de son prédécesseur et lui permettant de faire face aux enjeux émergents des cinq prochaines années. Ce plan révisé nous rapproche d'une vision encore plus précise de l'avenir que nous souhaitons pour notre ville.

La démarche de mise à jour du plan a reposé essentiellement sur une mobilisation interne des employés, une veille stratégique nationale et internationale et la convergence des objectifs de l'Administration municipale et des élus dans le respect des capacités de l'organisation. L'identification des changements et des enjeux prioritaires de la mise à jour du plan s'est appuyée sur un processus de recherche et de

consultation comprenant des études spécifiques préparatoires, des activités de reconnaissance du travail accompli, une prise en compte des besoins et des attentes des citoyens et des organismes.

Ces attentes du milieu ont notamment été exprimées lors de l'élaboration de toutes les grandes politiques adoptées par la Ville au cours des dernières années. Un

travail d'orientation a été effectué par le comité de direction et un travail de fond visant à approfondir les thématiques a été réalisé par la Commission consultative sur les choix stratégiques. Les activités de participation publique réalisées à l'automne 2008 ont permis de confirmer les enjeux abordés pour les prochaines années et rappeler l'importance de la collaboration des partis.

Des réalisations tangibles servant de tremplin au Plan stratégique 2009-2014

Il était d'autant plus motivant de mettre à jour le plan adopté en 2003 que les réalisations ont été nombreuses. Par exemple, près des trois quarts des interventions privilégiées qui étaient définies dans le plan initial ont été réalisées ou sont en voie de réalisation.

Ainsi, Gatineau s'est doté d'un cadre d'action pour orienter son devenir en adoptant plusieurs plans et politiques. Parmi ceux-ci, mentionnons le plan d'urbanisme, la politique des sports, des loisirs et du plein air, la politique familiale, la politique d'habitation, la politique culturelle et le plan de gestion des matières résiduelles. Plus récemment, la Ville adoptait la politique sur la diversité culturelle et la politique environnementale.

De nouveaux outils de mise en valeur du territoire, dont le plan quadriennal

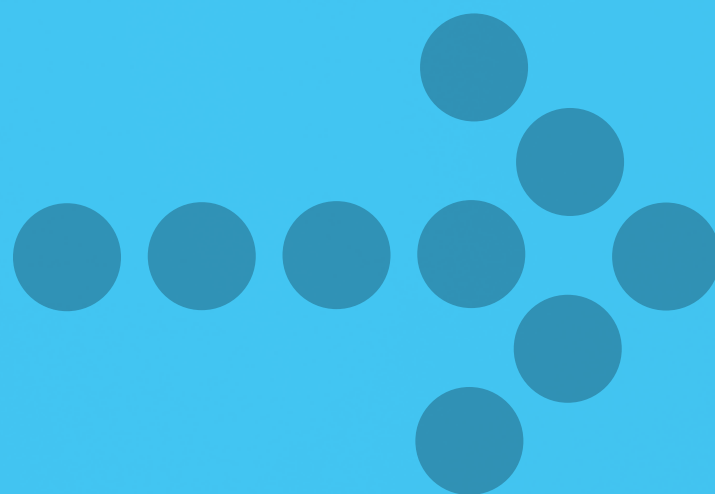
des parcs et des espaces verts et la mise sur pied d'un Fonds vert, ont été créés dans l'esprit de la vision énoncée au plan. Sur le plan social, la mise en valeur de plusieurs équipements culturels et les programmes de sécurité dans les quartiers sont des exemples d'initiatives qui s'ajoutent à des projets comme la tenue de la Finale provinciale des Jeux du Québec en Outaouais à l'été 2010, le centre sportif et les centres aquatiques.

L'efficience organisationnelle de l'Administration municipale et les

aspirations de démocratie participative se sont améliorées grâce entre autres à une approche d'amélioration des processus, à la mise en place de bonnes pratiques en matière de consultation publique, au développement de nouveaux moyens de communication avec les citoyens (ex. : webdiffusion des réunions du conseil municipal; centre d'appels non urgents), à l'harmonisation dans plusieurs secteurs de la prestation de services, à l'entrée en fonction du Bureau de l'ombudsman et au déploiement de valeurs organisationnelles.



Des thèmes qui évoluent : des enjeux de l'heure



Le survol des tendances contemporaines en matière de planification démontre que la Ville de Gatineau a fait preuve de leadership, il y a cinq ans, en adoptant son premier plan stratégique. La société dans laquelle nous vivons n'a jamais été aussi complexe, ce qui rend la planification stratégique municipale plus nécessaire que jamais. Elle permet de garder le cap sur les aspirations et les priorités des citoyens en composant avec les multiples dimensions d'une communauté.



Cinq ans s'avèrent une courte période de temps dans le contexte de l'évolution des valeurs, des priorités des citoyens et des grands enjeux régionaux, nationaux ou même mondiaux. Ce n'est donc pas surprenant que certains des grands enjeux soulevés par les partenaires de la Ville et la popu-

lation en 2002-2003 soient encore d'actualité, tout en ayant évidemment évolué. Par ailleurs, d'autres thèmes comme le développement durable, l'évolution de notre société gatinoise et bien entendu l'adaptation de l'Administration municipale à la ville de Gatineau ont fait émerger de nouvelles préoccupations et

occasions avec lesquelles le présent plan entend composer.

Le plan stratégique, outil de planification et de gestion municipale flexible, adapté aux grands enjeux contemporains, favorise l'intégration de tous ces aspects.

L'intégration des principes de développement durable : vers une collectivité viable

Le thème du développement durable est non seulement toujours d'actualité, mais il s'est beaucoup précisé pour devenir un sujet rassembleur, notamment dans le contexte des changements climatiques. C'est sur les bases solides de sa première

démarche stratégique qui reposait déjà sur le respect de principes durables que la Ville compte s'engager résolument à devenir une collectivité viable. Avec l'entrée en vigueur de la Loi sur le développement durable et de la stratégie du

gouvernement du Québec en la matière, c'est un excellent moment pour systématiquement intégrer les principes du développement durable. La Ville de Gatineau vise à être exemplaire à ce sujet.

L'adaptation à l'évolution de la société gatinoise

Faire face aux changements démographiques

La population de Gatineau continue de croître et de vieillir. Cette croissance, plus marquée ici qu'ailleurs au Québec, créera dans les prochaines années des pressions importantes sur les services municipaux et les

infrastructures urbaines. Par ailleurs, le vieillissement de la population, dont les premiers signes viennent à peine de se manifester, aura des impacts considérables sur l'offre de services. Les jeunes et les jeunes

ménages représentent des groupes importants de la population de Gatineau. Étant porteurs de l'avenir, ils feront l'objet d'une attention particulière.

S'enrichir de notre diversité culturelle

Une proportion élevée de personnes nées à l'étranger, une part importante d'anglophones, mais aussi l'affirmation du français comme langue commune et un taux élevé de bilinguisme façonnent le visage de Gatineau. L'adaptation à l'évolution de la société gatinoise devra tenir

compte du caractère multiculturel qui tend à se confirmer. La croissance démographique de Gatineau s'explique entre autres par des migrations interrégionales et interprovinciales, mais aussi par l'immigration qui s'est développée de façon continue. L'Administration

municipale entend adapter ses façons de faire progressivement afin de favoriser le rapprochement interculturel et l'intégration des communautés. La mise en œuvre de la politique en matière de diversité culturelle s'inscrit dans ce sens.

Une approche écoresponsable pour les milieux de vie

L'intégration du territoire naturel et bâti

La direction stratégique relative à l'harmonisation des milieux naturels et bâtis développait dans le premier plan stratégique l'approche d'un équilibre entre les activités humaines et l'environnement. Cette direction

a fait beaucoup de chemin depuis 2002-2003 et a préparé le terrain pour permettre au plan actuel d'aller beaucoup plus loin dans ce domaine, abordant de face les enjeux d'étalement urbain, de gestion plus serrée

et responsable des développements urbains, d'amélioration du cadre bâti et de la préservation des ressources. De ce point de vue, la politique environnementale joue un rôle important.

Une planification qui repose sur les villages urbains et les milieux de vie champêtre

En concrétisant le concept de villages urbains dans son premier plan stratégique d'abord, puis dans son plan d'urbanisme, la Ville de Gatineau s'est placée en tête de file d'une tendance internationale dominée par des principes émergents de planification durable. Puisqu'ils reposent sur l'intégration de l'ensemble des facteurs sociaux, environnementaux et économiques, les villages urbains constituent un outil idéal de développement d'initiatives municipales en matière de collectivités viables et un lieu de prise en mains de son milieu par le citoyen.

Les villages urbains permettent de particulariser les différents milieux de vie en fonction des aspects distinctifs propres à chacun. La mise en valeur graduelle du centre-ville constitue, quant à elle, une occasion unique de créer un milieu de vie à l'image de Gatineau. La « mosaïque » de villages urbains vise à créer un tout, une ville, qui se développe et grandit de façon cohérente.

Après avoir fait l'objet d'une mise en œuvre progressive au cours des cinq dernières années, le village urbain devient peu à peu, pour les services

municipaux, l'unité territoriale de référence à des fins de planification, de gestion et d'intervention. Cependant, le plein potentiel d'utilisation des villages urbains reste encore à être développé tant pour l'Administration municipale que les citoyens, ce qui se réalisera par la mise en œuvre d'actions précises. Les milieux de vie champêtre qui ont pris naissance dans la foulée des villages urbains continueront à s'épanouir au cours des prochaines années. Ces milieux sont constitués d'espaces ruraux et agricoles sur le territoire gatinois.

La promotion de la mobilité durable

Le secteur des transports étant responsable d'une grande partie de la production des gaz à effet de serre (GES) et des polluants atmosphériques au Québec, il convient de lui donner une place particulière dans le contexte du développement

durable. C'est une question de santé publique. Par opposition à un plan de transport traditionnel qui concerne surtout le transport routier, il sera important de poursuivre sur la voie tracée par le plan de transport intégré de 1994 en développant

plutôt un plan de déplacements urbains (PDU) qui vise à décourager l'utilisation unique de l'automobile en faveur de modes actifs et collectifs ainsi que du transport en commun.

Une gestion durable des finances municipales et une gouvernance exemplaire

La viabilité financière et fiscale des services de base

La recherche de la viabilité financière et fiscale, enjeu d'envergure, s'inscrit notamment au sein de l'organisation municipale par la mise en place d'un cadre financier. L'offre de services municipaux de base repose sur une

gestion financière durable. Que ce soit pour la réfection d'infrastructures ou pour répondre à des responsabilités additionnelles, la Ville devra définir les actions prioritaires qui s'inscriront avant tout dans le cadre

de sa mission municipale et obtenir les ressources financières requises. La Ville se doit aussi de regarder de façon attentive le rythme de la croissance budgétaire.

Une consolidation de l'offre de services

L'harmonisation des services municipaux est pratiquement terminée. Durant les prochaines années, les enjeux seront d'intégrer les divers aspects de l'offre de services et de

procéder à une consolidation des outils et des pratiques de gestion de l'ensemble de l'organisation. La recherche d'une plus grande cohérence des décisions est essentielle.

La prise en compte systématique des facteurs sociaux, économiques et environnementaux constitue aussi une approche à explorer et à intégrer dans nos pratiques organisationnelles.

Une gestion novatrice des ressources humaines

Les nouveaux enjeux associés à la gestion des ressources humaines qui touchent bon nombre d'entreprises québécoises affectent aussi la Ville de Gatineau. Les problématiques liées à la rétention, à la relève et à

la formation de la main-d'œuvre sont criantes. Également, les consultations internes ont permis de constater un certain essoufflement du personnel. Cette situation peut être occasionnée par un manque d'effectifs, une

surcharge de travail, des échéanciers trop souvent serrés et des demandes ponctuelles continues. La Ville entend trouver des solutions novatrices et attrayantes pour les employés afin de faire face à la situation.

La gouvernance participative et le partenariat

La gouvernance participative demeure un élément essentiel de l'intervention municipale pour les prochaines années. La Ville reconnaît le rôle des citoyens et des organismes. Elle s'investira dans l'innovation et la poursuite du développement d'une culture de participation. Dans un contexte de gestion en constante évolution, les pratiques et les struc-

tures de partenariats continueront d'être améliorées et viseront à entretenir des relations durables avec les nombreux partenaires dont la Société de transport de l'Outaouais, la Commission de la capitale nationale, l'Université du Québec en Outaouais, les commissions scolaires, la Ville d'Ottawa, les municipalités régionales de comté de l'Outaouais ainsi que

ceux du domaine de la santé, de la culture, du développement régional et économique. Pour parvenir à obtenir les résultats souhaités, l'engagement individuel autant que collectif est nécessaire. Une attention particulière devra être portée à la responsabilisation du citoyen.

La sécurité publique toujours au cœur des préoccupations

Les services de police, de sécurité incendie et de sécurité civile sont des composantes fondamentales de la qualité de vie des citoyens. Ces derniers accordent une importance élevée à leur sécurité, à tous égards.

Gatineau a l'intention de demeurer à la fine pointe dans ces domaines. Dans le même ordre d'idées, la Ville utilisera tous les moyens à sa disposition par le biais de la réglementation et de la qualité des

infrastructures sociales et récréatives pour contribuer, à sa mesure, à l'amélioration constante de la santé des citoyens.

Le positionnement de Gatineau à la hauteur de son potentiel

Un développement économique dynamique

L'essor économique de la ville de Gatineau passe par la diversification de ses activités, le renforcement de ses créneaux stratégiques et l'accessibilité à l'emploi. La Ville, de ce point

de vue, continuera de soutenir la mise en œuvre du plan stratégique de Développement économique – CLD Gatineau en agissant avec leadership, en jouant son rôle de moteur écono-

mique, de centre de services et de partenaire proactif. Elle s'assurera de l'efficacité et de la qualité de ses infrastructures urbaines.

Une image identitaire à renforcer

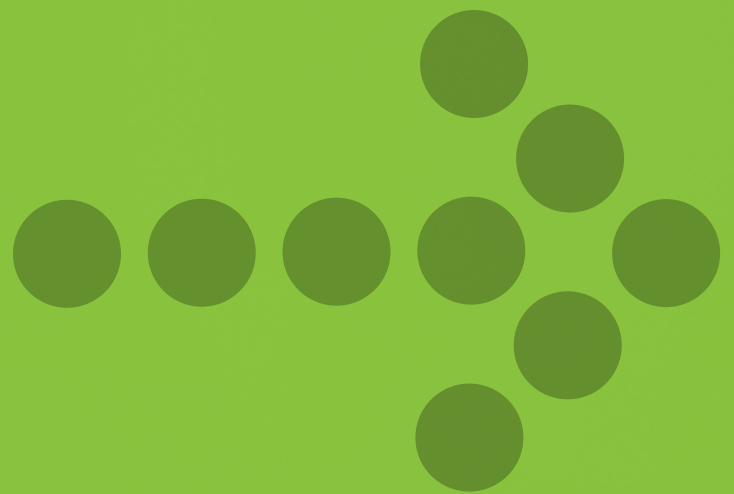
Le Plan stratégique 2003-2007 a entrepris l'unification de la ville de Gatineau, mais il faut constater que le sentiment d'appartenance à cette nouvelle entité n'est pas totalement acquis. Gatineau jouit d'une situation géographique frontalière qui est porteuse de défis et d'occasions uniques. L'exercice d'un leadership de collaboration

dans des dossiers d'intérêt partagé avec la région de la capitale nationale, la Ville d'Ottawa et la région de l'Outaouais est une avenue prometteuse pour renforcer cette unification ainsi qu'une image identitaire forte. L'affirmation des aspects distinctifs de Gatineau comme la nature et le caractère francophone au sein de la région,

ainsi que les manifestations culturelles, sportives et événementielles, demeurent incontournables. Finalement, tant pour les partenaires, les entrepreneurs et l'attraction de la main-d'œuvre, Gatineau doit augmenter son rayonnement et se positionner à l'échelle du Québec, du Canada et même sur la scène internationale.



Mission, vision et directions stratégiques



Une mission municipale engageante

La mission municipale communique les objectifs, suscite l'engagement et mobilise les employés municipaux et l'Administration à la réalisation des stratégies qu'elle se donne en accord avec les préoccupations et les besoins de la collectivité. La mission de la Ville de Gatineau, organisation municipale et multidisciplinaire, se lit comme suit :

« Guidée par ses valeurs organisationnelles et consciente de son rôle de principal centre urbain de l'Outaouais, Gatineau a pour mission première l'amélioration constante de la qualité de vie de ses citoyens et de la communauté dans un esprit de gestion responsable de toutes ses ressources et d'épanouissement d'une collectivité viable. »



La Ville de Gatineau s'engage à :



rechercher l'amélioration constante de la qualité de vie des citoyens et de la communauté;



assurer l'équité et la qualité des services municipaux;



assurer la viabilité financière, fiscale et responsable de l'organisation;



encourager la participation et la responsabilisation de ses citoyens et de ses organismes;



assumer son rôle de moteur du développement de l'Outaouais où les milieux urbain et rural se complètent;



guider et être chef de file dans ses champs de compétence;



promouvoir les valeurs organisationnelles et l'identité gatinoise;



rechercher l'innovation et l'efficacité des pratiques de gestion;



préserver et améliorer le patrimoine écologique et naturel du territoire;



travailler en collaboration avec les acteurs économiques, politiques et communautaires pour atteindre les objectifs collectifs et garantir la cohérence des actions.

Ces engagements reflètent les principes du développement durable qui prend en compte l'aspect indissociable des dimensions économique, sociale, culturelle et environnementale.

Des valeurs organisationnelles bien vivantes

Les valeurs d'une organisation sont la fondation sur laquelle les personnes s'appuient pour orienter et guider leurs façons de faire et leurs comportements. Voici les six valeurs qui distinguent la Ville de Gatineau et auxquelles l'organisation accorde de l'importance :



La vision « 25 ans »

Dans quelle ville voulons-nous vivre dans 25 ans? Cette vision illustre les aspirations des Gatinois. Elle inspire l'ensemble du plan stratégique et tout particulièrement les directions stratégiques et les stratégies. La vision guide les actions que nous devons mener dans les prochaines années.

Gatineau, une source de fierté et un modèle de collectivité viable!

Fidèle à son histoire et garante de son avenir, Gatineau est riche de son caractère francophone et de sa diversité culturelle, sociale et économique qu'elle fait pleinement valoir au sein de la région Gatineau-Ottawa. Principal centre urbain de l'Outaouais, Gatineau constitue un pôle économique incontournable et assume avec vigueur son statut de grande ville du Québec.

Gatineau s'impose par ses qualités de ville de calibre international et par le modèle de collectivité viable incomparable qu'elle propose. Elle est une source de fierté pour ses citoyens, une destination attrayante pour les visiteurs et un haut lieu des affaires pour les investisseurs.

Les citoyens de tous âges, aux origines diversifiées, contribuent à bâtir un milieu de vie sain, sécuritaire et animé où il fait bon vivre. Gatineau offre à tous un éventail impressionnant d'activités culturelles, sportives et de loisir et considère l'évolution de sa population comme des occasions uniques de se renouveler.

Le modèle de gouvernance de la Ville repose sur des principes de développement durable. Il stimule l'engagement des citoyens, dynamise l'action communautaire, fortifie le partenariat avec les organisations et les entreprises pour le développement de son plein potentiel économique, culturel, sportif, social, communautaire et écologique.

Ville verte par excellence, Gatineau est sise dans un décor naturel verdoyant qui se renouvelle sans cesse, où les collines, les cours d'eau et les paysages variés s'entremêlent harmonieusement au cœur des villages urbains et des milieux de vie champêtre. C'est là que s'épanouissent les personnes, les familles et la collectivité.

Les directions stratégiques et les stratégies

Entre la perspective exprimée dans la vision de l'avenir et les engagements annuels nécessaires à la mise en œuvre du plan, les directions stratégiques privilégiées constituent

des repères que l'Administration municipale gatinoise gardera dans sa ligne de mire et en fonction desquels elle évaluera périodiquement les progrès accomplis. Au

cours des cinq prochaines années, guidée par sa vision à long terme, la Ville de Gatineau devra canaliser ses efforts dans les quatre directions stratégiques suivantes :

Direction A — Une gestion durable du patrimoine naturel et bâti

Assurer l'intégration du patrimoine naturel à un milieu bâti de qualité par la mise en valeur des espaces verts et bleus exceptionnels et une gestion durable des ressources

- A.1 Concevoir des développements urbains favorisant l'intégration harmonieuse des espaces naturels et bâtis
- A.2 Assurer la protection et la mise en valeur durables des milieux naturels, des milieux de vie champêtre, du paysage agricole et du patrimoine culturel
- A.3 Continuer à mettre en valeur les réseaux verts et les corridors bleus du territoire en prenant soin de les relier aux réseaux régionaux existants et prévus
- A.4 Protéger les espaces naturels, les milieux sensibles du territoire et la biodiversité par la sensibilisation des citoyens et la prise en charge du milieu par les utilisateurs, contribuant ainsi à l'image « verte » de la ville
- A.5 Favoriser la rénovation urbaine et améliorer la qualité des développements domiciliaires, commerciaux, institutionnels et industriels ainsi que l'efficacité du cadre bâti
- A.6 Poursuivre les initiatives municipales de conservation énergétique, de diminution de la consommation des ressources naturelles et de gestion des matières résiduelles
- A.7 Créer des lieux de rencontre vibrants et identitaires favorisant le rapprochement des membres de la société civile ainsi que des milieux associatifs où l'art et la nature se conjuguent

Direction B — Un développement intégré et responsable

Favoriser et déployer le potentiel économique, culturel, sportif, social, communautaire et écologique de Gatineau

- B.1 Faire connaître et renforcer l'identité gatinoise en misant notamment sur les aspects distinctifs de Gatineau comme la nature et le caractère francophone au sein de la région Gatineau-Ottawa
- B.2 Exercer un leadership de collaboration dans des dossiers d'intérêt partagé avec la région de l'Outaouais et la Ville d'Ottawa et miser sur la situation géopolitique de Gatineau
- B.3 Investir l'espace économique Gatineau-Ottawa, accorder toute l'importance nécessaire au développement économique et assumer notre leadership en Outaouais dans le respect des principes du développement durable
- B.4 Développer un positionnement de marque afin d'augmenter le rayonnement de Gatineau et renforcer le sentiment d'appartenance
- B.5 Développer de façon responsable le potentiel écologique, sportif et récréatif du territoire pour contribuer à l'attractivité de Gatineau dans les secteurs du tourisme et des loisirs
- B.6 Développer des approches structurées d'alliances stratégiques et établir des relations plus étroites entre la Ville et les milieux d'affaires, sociaux et communautaires
- B.7 Contribuer en complémentarité, en partenariat et dans la mesure de nos capacités aux initiatives des différents organismes qui sont voués aux problématiques sociales urbaines
- B.8 Soutenir les orientations régionales en matière d'agriculture sur le territoire gatinois ainsi que les activités locales de production agricole, de mise en marché et d'agrotourisme

Direction C — Une mosaïque de villages urbains et de milieux de vie champêtre

Privilégier les villages urbains et les milieux de vie champêtre comme des unités de planification et d'intervention, des modèles de collectivités viables et des lieux d'appartenance uniques pour les citoyens

- C.1 Mettre en valeur et assurer l'essor des lieux d'appartenance auxquels les citoyens s'identifient — les quartiers, les villages urbains et les milieux de vie champêtre — en misant sur leurs caractéristiques propres et en protégeant leur patrimoine culturel
- C.2 Soutenir les actions de mise en œuvre des villages urbains et des milieux de vie champêtre, notamment en favorisant les initiatives de développement durable
- C.3 Gérer la croissance urbaine en favorisant la densification des activités, la mixité des usages et l'inclusion des collectivités dans les villages urbains
- C.4 Encourager les initiatives et mettre en œuvre les projets structurants prévus au programme particulier d'urbanisme pour le centre-ville
- C.5 Poursuivre le développement d'un réseau de transport offrant des choix et orienté vers une mobilité durable; développer entre autres des pistes cyclables utilitaires et s'assurer que nos rues soient conviviales, sécuritaires et attrayantes
- C.6 Contribuer au bien-être et au sentiment de sécurité des citoyens au sein de leur milieu de vie en assurant l'application des mesures relatives à la sécurité policière, en sécurité incendie et civile



Direction D – Une gouvernance participative et une gestion responsable

Associer les citoyens et les partenaires à la mise en valeur des ressources et continuer d’être une organisation performante axée sur l’excellence de ses services et sur la rigueur de la gestion de ses finances

- D.1 Poursuivre le développement de la culture de participation des citoyens et des partenaires de la Ville, tant à l’interne qu’à l’externe, dans un esprit d’équité et de démocratie
- D.2 Continuer d’innover dans le développement des outils de communication modernes et de la gestion informatique en restant à la fine pointe des techniques
- D.3 Adapter de façon continue l’offre de services municipaux aux changements de la société gatinoise et développer des mécanismes afin de renforcer le degré de résilience de l’organisation
- D.4 Développer des outils et des façons de faire visant une cohérence accrue lors de l’élaboration des politiques et des programmes ainsi que dans les processus de prise de décision pour atteindre nos objectifs de planification
- D.5 Faire évoluer les pratiques de gestion et le cadre d’évaluation des résultats dans l’esprit de la mission municipale
- D.6 Rechercher la viabilité financière et une gestion budgétaire responsable
- D.7 Mettre en place des actions visant à faire face aux nouveaux enjeux liés aux ressources humaines comme la rétention, la relève et la formation de la main-d’œuvre
- D.8 Mettre en œuvre un processus de sensibilisation des employés municipaux aux principes du développement durable
- D.9 Mettre en œuvre les plans d’action des grandes politiques existantes en s’assurant qu’ils respectent les priorités et les valeurs de la Ville
- D.10 Adapter des pratiques organisationnelles et des façons de faire durables dans toutes les sphères de responsabilités de la Ville

Un engagement à la mise en œuvre

En adoptant un plan stratégique plus court et plus simple, la Ville répond aux attentes exprimées par plusieurs. Elle s'engage toutefois à élaborer un programme de mise en œuvre fournissant au conseil municipal et à l'Administration municipale les outils adéquats.

Ce programme de mise en œuvre comprendra essentiellement :

- l'identification des interventions privilégiées pour mettre en œuvre chacune des stratégies;
- la révision des outils de gestion stratégique que sont le plan municipal d'activités annuel, le document des priorités d'action annuel et les rapports de progrès semestriel et annuel;
- le développement d'un cadre de planification plus formel afin d'augmenter la cohérence; ce cadre comprendra des modalités pour le développement et le suivi des plans, des politiques et des programmes;
- le développement d'indicateurs de progrès associant à la mesure de la performance les valeurs sociales, environnementales et économiques.

La veille stratégique, les recherches en affaires urbaines et la promotion des connaissances de gestion

continueront à faire progresser l'application de solutions innovatrices dans nos façons de faire.

La mise en œuvre du plan stratégique repose sur le maintien de la qualité des services municipaux offerts aux citoyens et voit au développement futur de la Ville et à la saine gestion des ressources. Une gouvernance exemplaire et laissant une place à tous les intervenants est nécessaire pour y arriver. Le conseil municipal a un rôle de premier plan à jouer. La pertinence de ses décisions quotidiennes a un impact majeur sur la réussite du plan. Des efforts seront déployés pour bien outiller les élus dans l'accomplissement de leurs fonctions. Par les recommandations qu'elles continueront à formuler au conseil municipal, les différentes commissions de la Ville influenceront de façon marquante le processus décisionnel, dans l'atteinte des objectifs.

Les directions et les employés municipaux constituent quant à eux des

acteurs de tout premier plan. Notre succès repose en grande partie sur le savoir-faire et l'efficacité des femmes et des hommes qui composent l'organisation municipale. L'organisation prévoit poursuivre ses efforts de mobilisation et d'engagement des employés à la mise en œuvre du plan. Elle entend continuer à favoriser une approche de travail transversale et multidisciplinaire.

Finalement, la participation des partenaires et des citoyens demeure un facteur capital pour mener à bien les projets et atteindre les résultats souhaités. Les partenaires qui poursuivent des orientations complémentaires pourront introduire dans leur plan d'action des mesures visant à faire converger les efforts vers un but commun. Les changements souhaités s'appuient non seulement sur un engagement collectif, mais aussi individuel. Il sera d'autant plus nécessaire de mettre à contribution le citoyen dans la préservation et la mise en valeur de son milieu.

Glossaire

Certification *LEED*

La certification *LEED* (*Leadership in Energy and Environmental Design*) est un système nord-américain de standardisation de bâtiments à haute qualité environnementale créé par le *U.S. Green Building Council* en 1998.

Collectivité viable

Le développement d'une collectivité viable repose sur la recherche constante d'un équilibre de la vitalité sociale, du développement économique, de la qualité de vie, de la démocratie locale et du respect de l'environnement, tout en tendant vers une structure territoriale plus cohérente.

Développement durable

Le développement durable est celui qui répond aux besoins des générations du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs.

Diversité culturelle

La diversité culturelle se définit comme l'ensemble des valeurs et des caractéristiques identitaires liées à la culture, dont l'origine ethnique, la langue, la religion et les appartenances multiples, incluant l'identité locale.

Gaz à effet de serre

Les gaz à effet de serre (GES) sont des gaz qui contribuent, par leurs propriétés physiques, à l'effet de serre. L'effet de serre est un processus naturel de réchauffement de l'atmosphère. L'importante augmentation de la concentration de ces gaz dans l'atmosphère terrestre est à l'origine du réchauffement climatique.

Gestion responsable

La gestion responsable, la saine gestion ou la gestion durable lie les aspects économique, social et environnemental quant à la gestion des ressources disponibles. Cette pratique s'intègre au développement durable.

Milieux de vie champêtre

La ville de Gatineau compte quatre aires qui constituent des milieux de vie champêtre. Ce sont des territoires ruraux, agricoles ou non, compris à l'intérieur des limites municipales, mais à l'extérieur de son périmètre d'urbanisation.

Plan de déplacement urbain

Les plans de déplacement urbain (PDU) remplacent en quelque sorte les plans de transport traditionnels qui planifiaient principalement en

fonction de l'automobile. Ces plans déterminent l'organisation du transport des personnes et des marchandises, la circulation et le stationnement. Ils font la promotion d'une mobilité durable. La marche, le cyclisme, le patinage, le covoiturage et l'autopartage en sont quelques exemples.

Résilience

La résilience est la capacité d'une organisation et d'une société à vivre, à se développer, en surmontant les chocs, les catastrophes et les situations de crise. Elle peut être mesurée inversement au degré de vulnérabilité selon les infrastructures, les mesures, les moyens d'urgence et les plans de gestion présents, intégrés ou mis en œuvre face à un obstacle ou une situation donnée.

Villages urbains

La ville de Gatineau est constituée de seize villages urbains à l'intérieur de son périmètre d'urbanisation. Chaque village urbain est avant tout un milieu de vie unique et possédant ses propres caractéristiques patrimoniales et autres. Il s'agit d'un espace englobant un ou plusieurs quartiers et dans lequel réside une communauté solidaire.

Note : Des définitions plus complètes sont disponibles dans le site Web à www.gatineau.ca.

Renseignements

Section de la planification stratégique
Maison du Citoyen
25, rue Laurier
C. P. 1970, succ. B
Gatineau (Québec) J8X 3Y9
Téléphone : 819 243-2345
Courriel : planstrategique@gatineau.ca

Le Plan stratégique 2009-2014 de la Ville de Gatineau a été adopté par le conseil municipal le 10 mars 2009. Ce document a été produit par la Section de la planification stratégique et publié par le Service des communications de la Ville de Gatineau.

ISBN 978-2-920961-31-9
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2009
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2009

An English version is available upon request.

