



Le Plan stratégique

Priorités d'action pour 2005

Préparé par la Section de la planification stratégique
Février 2005

Table des matières

Le plan stratégique en 2005 : des efforts ciblés	1
L'amélioration continue des pratiques de gestion municipale	3
L'élaboration et la mise en oeuvre des grandes politiques municipales	6
Les projets d'amélioration du cadre bâti et de la qualité de vie dans les milieux.....	8
Le développement d'alliances et de partenariats	10

Annexe 1 – Les stratégies touchées par les actions structurantes

Annexe 2 – Les directions stratégiques et les stratégies

Le plan stratégique en 2005 : des efforts ciblés

La Ville de Gatineau poursuit ses efforts pour mettre en œuvre les quatre directions stratégiques qu'elle a adoptées à travers le Plan stratégique 2003-2007 :

A. Vers une harmonisation des milieux naturels et bâtis

Faire évoluer Gatineau vers un modèle de ville où le milieu de vie s'appuie sur l'intégration harmonieuse de notre patrimoine naturel exceptionnel à un milieu bâti de qualité.

B. Vers un développement économique, culturel, social et communautaire intégré

Faire évoluer Gatineau afin qu'elle devienne un exemple en matière de développement en favorisant la mise en valeur intégrée de son potentiel économique, culturel, social et communautaire.

C. Vers une mosaïque de villages urbains

Faire évoluer Gatineau vers une collectivité exemplaire composée de villages urbains articulés autour de réseaux sociaux florissants, structurés le long d'un système de transport adapté aux besoins des utilisateurs et reliés entre eux par de multiples canaux de communication.

D. Vers une gouvernance participative et une gestion efficiente

Faire évoluer Gatineau vers une ville qui associe ses citoyens et partenaires le plus étroitement possible à la mise en valeur de ses ressources et à la gestion de la cité. S'orienter vers une organisation municipale performante et axée sur l'excellence.

Priorités d'action 2005 entend donner une vue d'ensemble succincte et analytique de l'action municipale au cours de l'année à venir. Ce document fait partie d'un ensemble d'outils mis en place par l'administration à la fois pour mieux planifier son action et pour l'évaluer par la suite, qui comprend également :

- le Plan municipal d'activités publié annuellement ;
- le Rapport annuel de la Ville de Gatineau.

Priorités d'action 2005 dresse la liste de vingt-quatre actions majeures que les services municipaux entreprendront au cours de l'année. Ces actions ont été sélectionnées à partir du *Plan municipal d'activités 2005*, sur les critères suivants :

- elles ont une grande portée stratégique, donc font progresser l'organisation vers l'atteinte des résultats visés par les quatre directions stratégiques ;
- elles augmentent la satisfaction du citoyen ;

- elles apportent un changement constructif réel ou dans les façons de faire ;
- elles génèrent de la synergie dans la mesure où plusieurs acteurs internes ou externes à la Ville sont amenés à travailler ensemble pour les mener à bien.

À l'analyse des actions retenues, il apparaît que l'action municipale globale en 2005 se concentrera plus particulièrement sur quatre grands axes :

- l'amélioration continue des pratiques de gestion municipale ;
- la poursuite de l'élaboration et le suivi des grandes politiques municipales ;
- le lancement d'un certain nombre de projets visant à améliorer le cadre bâti et la qualité de vie des résidents dans les milieux ;
- le développement d'alliances et de partenariats.

Par ailleurs, il est intéressant de constater que ces actions contribuent à faire progresser l'organisation vers l'atteinte des résultats visés par cinq stratégies plus particulièrement ¹:

- C.1 Mettre en valeur les lieux d'appartenance auxquels les citoyens s'identifient
- D.4 Adopter des pratiques intégrées de planification et un cadre d'évaluation des résultats afin d'assurer l'atteinte des résultats visés
- D.5 Adopter des modes de prestation de service et des services novateurs et adaptés aux besoins des usagers
- D.6 Rechercher la viabilité financière et une gestion budgétaire responsable
- D.1 Favoriser le plein développement économique, culturel et social dans le contexte des nouveaux rôles d'une ville dynamique et en mobilisant les citoyens et les partenaires de la communauté

Ainsi, la mise en valeur des milieux de vie et l'amélioration continue des services aux citoyens demeurent des priorités absolues pour l'administration municipale. Cependant, continuellement confrontée à la rareté des ressources disponibles, l'organisation poursuit la mise en place de formes et d'outils de gestion plus efficaces pour remplir cette mission. La mobilisation de la communauté et la mise en œuvre de nouvelles formes de partenariats font partie des avenues de solution que la Ville entend privilégier dans l'année à venir pour mieux répondre aux besoins de la communauté.

Certaines des actions présentées sont la continuation de projets entrepris en 2004 ou antérieurement. D'autres sont plutôt les étapes initiales de projets qui se poursuivront sur plusieurs années. C'est pourquoi il est sans doute utile pour le lecteur d'analyser ce document à la lumière des *Priorités d'action 2004*. Cette étude comparée démontre d'une part la continuité et la cohérence du travail mené par la Ville, et d'autre part, l'engagement soutenu de l'administration à concrétiser les aspirations énoncées dans le Plan stratégique.

¹ Voir l'annexe 1 – Les stratégies touchées par les actions structurantes.

L'AMÉLIORATION CONTINUE DES PRATIQUES DE GESTION MUNICIPALE

1. La mise en place de la gouvernance participative

- L'adoption du *Cadre de référence en matière de participation des citoyens aux affaires municipales*
- Le lancement du chantier sur les commissions municipales
- La mise en place de l'unité de coordination de la gouvernance participative et le développement d'outils de soutien et d'encadrement pour les services municipaux
- L'amélioration continue des pratiques et outils de communication municipaux
- La mise en place d'actions visant à augmenter la visibilité de la Ville et à renforcer le sentiment d'appartenance et de fierté des citoyens telles que le développement de nouveaux outils publicitaires et des activités de promotion et de publicité.
- La participation à un projet de recherche sur la place des jeunes dans la vie démocratique

Ces actions seront mises en œuvre par l'ensemble de l'administration et du conseil municipal.

2. Le développement de l'approche d'expérience citoyen

- Le traitement plus efficient des requêtes et des plaintes et la mise en place du centre d'appel non urgent
- L'amélioration de l'accessibilité et de la proximité de la justice municipale pour les citoyens, notamment par la diminution des délais d'attentes lors des procès.
- L'amélioration de la qualité des services de proximité et le renforcement des liens entre les modules et les centres de services
- La mise en place d'un projet visant à développer l'expérience-citoyen

Ces actions seront principalement mises en œuvre par la Direction générale, les centres de services, le Service des communications, la Cour municipale, le Service des ressources humaines et la Section de la planification stratégique.

3. Le suivi du Plan stratégique municipal ²

- La poursuite de la mobilisation de l'organisation et des partenaires autour des directions stratégiques
- L'évaluation des progrès accomplis dans l'atteinte des résultats visés et la production d'un rapport d'avancement du Plan stratégique
- L'élaboration du Plan municipal d'activités 2005 et des priorités d'actions 2005

Ces actions seront mises en oeuvre par la Direction générale, la Section de la planification stratégique et l'ensemble des modules, services et centres de services.

4. La gestion efficiente des ressources financières

- L'élaboration et la mise en place d'un plan financier à long terme
- Une gestion plus efficace des réclamations en matière juridique pour éviter la répétition de certaines problématiques à des coûts onéreux
- La révision du règlement sur les ententes pour la mise en oeuvre des services municipaux pour une meilleure répartition des coûts entre la Ville et les promoteurs et partenaires
- L'évaluation du contrôle interne, pour obtenir un meilleur niveau d'assurance quant à l'intégrité des revenus et l'exactitude des dépenses
- La signature d'un pacte fiscal avec le gouvernement

Ces actions seront principalement mises en oeuvre par la Direction générale, le Service des affaires juridiques, le Module de l'aménagement et du développement du territoire et le Module de l'administration et des finances.

5. La mise en place d'indicateurs de gestion

- La définition des indicateurs et des objectifs pour chaque module
- La présentation d'un tableau de bord de gestion municipal

Ces actions seront mises en oeuvre par l'ensemble de l'administration municipale.

² La plupart des actions menées ou prévues par les services municipaux s'inscrivent dans la ligne du Plan stratégique, aussi seules les actions reliées à l'évaluation des progrès réalisés sont mentionnées ci-dessous.

6. La signature des conventions collectives pour les cols blancs et les cols bleus

- La poursuite du processus de négociation, de médiation ou d'arbitrage des conventions collectives pour les cols blancs et les cols bleus de la Ville de Gatineau

Ces actions seront principalement mises en œuvre par le Service des ressources humaines.

7. La mise à jour du rôle d'évaluation

- La mise à jour du rôle d'évaluation présentement en vigueur et la confection du nouveau rôle d'évaluation devant entrer en vigueur le 1^{er} janvier 2006

Ces actions seront principalement mises en œuvre par le Service de l'évaluation et des transactions immobilières.

8. La préparation des élections municipales et l'assermentation du nouveau conseil municipal

- L'organisation, la supervision et la tenue de l'ensemble des démarches administratives relatives aux élections municipales qui se tiendront en novembre 2005

Ces actions seront principalement mises en œuvre par le Service du greffe.

L'ÉLABORATION ET LA MISE EN OEUVRE DES GRANDES POLITIQUES MUNICIPALES

9. Le Plan d'urbanisme

- La tenue de consultations sur le projet de plan d'urbanisme ; l'adoption de la version finale du plan d'urbanisme et du règlement de zonage par le conseil municipal

Cette action sera principalement mise en œuvre par le Service d'urbanisme.

10. Le Plan de gestion des matières résiduelles

- La tenue des consultations publiques sur le Plan de gestion des matières résiduelles et l'adoption du Plan par le conseil municipal

Ces actions seront principalement mises en œuvre par le Module des travaux publics et de l'environnement.

11. La mise en place de politiques de protection et de mise en valeur de l'environnement

- La poursuite de l'élaboration du plan de gestion intégré de la zone inondable
- La poursuite de l'élaboration du plan de développement intégré de la rivière des Outaouais
- La mise en œuvre de certaines des actions préconisées par la stratégie de mise en valeur du territoire agricole, notamment la mise en place de la table élargie

Ces actions seront principalement mises en œuvre par le Service d'urbanisme.

12. La poursuite de l'élaboration du Plan de transport

- La conduite de plusieurs études sur le transport en commun, les coûts pour la priorisation du réseau routier municipal ou encore sur les ponts inter-provinciaux

Cette action sera principalement mise en œuvre par le Service d'urbanisme.

13. Les politiques en matière de sécurité

- La poursuite de la planification en vue de réaliser le schéma de sécurité civile
- Le dépôt du schéma de couverture des risques pour adoption par le conseil et pour approbation par le Ministère de la sécurité publique

Ces actions seront principalement mises en œuvre par le Module de la protection des personnes et des biens et le Service de la sécurité incendie.

14. Les politiques en loisir, sport et vie communautaire

- L'élaboration de la politique en loisirs, sports et vie communautaire ainsi que le plan d'action et les cadres de référence
- L'élaboration d'un cadre de référence en plein air

Ces actions seront principalement mises en œuvre par le Service des loisirs, des sports et de la vie communautaire.

15. Le suivi des grandes politiques

- L'adoption de la politique familiale; l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action de la politique familiale
- La mise à jour des priorités d'actions de la politique culturelle
- L'adoption de la politique d'habitation par le conseil municipal et la mise en œuvre des recommandations

Ces actions seront principalement mises en œuvre par le Module de la Culture et des loisirs, le Service des arts, de la culture et des lettres et le Service d'urbanisme.

LES PROJETS D'AMÉLIORATION DU CADRE BÂTI ET DE LA QUALITÉ DE VIE DANS LES MILIEUX

16. La coordination et la mise en œuvre du Plan triennal d'immobilisations

- La coordination du plan triennal d'immobilisation
- Le réaménagement des boulevards St-Laurent et Maisonneuve
- La réhabilitation du réseau routier

Ces actions seront principalement mises en œuvre par le Module de l'aménagement et du développement du territoire, le Service d'urbanisme et le Service d'ingénierie.

17. Le lancement de travaux de d'aménagement ou de re-développement

- Le Square de la cité
- Le Ruisseau de la brasserie
- Le 100, rue Gamelin
- Les Chutes de la Chaudière
- La promenade des Draveurs
- L'Île de Hull
- La marina d'Aylmer et le parc des Cèdres

Ces actions seront mises en œuvre par le Service d'urbanisme avec la collaboration des services et centres de services concernés.

18. La construction d'équipements de loisir

- L'aménagement et l'opérationnalisation du centre sportif La Fonderie
- La poursuite des démarches pour construire un complexe sportif dans le secteur Gatineau
- La construction et la mise en opération de deux piscines municipales dans les secteurs Aylmer et Buckingham

Ces actions seront principalement mises en œuvre par le Module de la culture et des loisirs, le Service des loisirs, des sports et de la vie communautaire et le Service de la gestion des édifices et de l'électricité.

19. La sécurité des résidants dans leur milieu

- L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de gestion de l'éclairage de rue
- La mise en place d'un projet de police communautaire
- L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action en matière de sécurité routière
- L'application de la politique de gestion des requêtes en matière de circulation et de signalisation

Ces actions seront principalement mises en œuvre par le Service de gestion des édifices et de l'électricité, le Service de police et les centres de services.

20. Le développement du concept des villages urbains

- La tenue de séances de vision communautaire avec les citoyens dans les différents villages urbains
- L'intégration des résultats pertinents dans le projet de plan d'urbanisme
- La tenue d'ateliers de réflexion avec les fonctionnaires municipaux sur la mise en application du concept des villages urbains dans les pratiques de gestion municipale
- Le développement d'un plan d'action municipal

Ces actions seront principalement mises en œuvre par la Section de la planification stratégique et le Service d'urbanisme.

21. L'aménagement des espaces verts

- L'harmonisation de l'activité «parcs, espaces verts, fêtes et festivals» pour offrir un service équitable sur l'ensemble du territoire
- L'élaboration et la mise en place d'un programme d'aménagement et de réfection des parcs et terrains sportifs
- L'élaboration d'un plan quadriennal des parcs et espaces verts 2006-2009

Ces actions seront principalement mises en œuvre par le Service des opérations de terrain, le Service de l'ingénierie et le Service des loisirs, des sports et de la vie communautaire.

LE DÉVELOPPEMENT D'ALLIANCES ET DE PARTENARIATS

22. La mise en place de partenariats en revitalisation et en développement économique

- La création d'une société de développement commercial entre la Corporation du centre-ville de Hull et l'Association des gens d'affaires de Hull
- La création d'une association de commerçants du boulevard Gréber
- L'établissement d'un guichet unique en développement économique avec la fusion de la Corporation de développement économique de Gatineau et le Centre local de développement

Ces actions seront principalement mises en œuvre par le Module de l'aménagement et du développement du territoire et le Service d'urbanisme.

23. La coordination des comités techniques Gatineau-Ottawa-CCN

- La recherche de financement et la réalisation d'études sur les ponts interprovinciaux, ainsi que la réalisation de la boucle technologique de transport en commun entre Gatineau et Ottawa.

Ces actions seront principalement mises en œuvre par le Module de l'aménagement et du développement du territoire.

24. Le développement de partenariats et le soutien des organismes en culture et loisir

- L'établissement d'une politique de partenariat en matière de culture
- L'établissement d'une politique de soutien aux organismes et la tenue d'une rencontre annuelle d'information en matière de culture Ville-organismes
- L'élaboration d'un programme de support aux bénévoles en matière de culture
- Le développement d'une stratégie de partenariats pour le développement des disciplines sportives

Ces actions seront principalement mises en œuvre par le Service des arts, de la culture et des lettres et le Service des loisirs, des sports et de la vie communautaire.

ANNEXE 1 LES STRATÉGIES TOUCHÉES PAR LES ACTIONS STRUCTURANTES

		LES 22 STRATEGIES																							
		A					B					C						D							
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6		
LES 24 ACTIONS STRUCTURANTES	1																								
	2																								
	3																								
	4																								
	5																								
	6																								
	7																								
	8																								
	9																								
	10																								
	11																								
	12																								
	13																								
	14																								
	15																								
	16																								
	17																								
	18																								
	19																								
	20																								
	21																								
	22																								
	23																								
	24																								
TOTAL		6	2	4	4	4	2	4	7	4	2	11	4	5	4	4	4	8	6	2	10	10	8		

ANNEXE 2

LES DIRECTIONS STRATÉGIQUES ET STRATÉGIES

A. Vers une harmonisation entre les milieux naturels et bâtis – Faire évoluer Gatineau vers un modèle de ville où le milieu de vie s'appuie sur l'intégration harmonieuse de notre patrimoine naturel exceptionnel à un milieu bâti de qualité.

- A.1 Concevoir des développements urbains favorisant l'intégration harmonieuse des espaces naturels et bâtis
- A.2 Assurer la mise en valeur durable des qualités du milieu naturel et du paysage agricole
- A.3 Impliquer la population dans la préservation et la mise en valeur des espaces naturels afin que les citoyens et les acteurs du développement s'approprient la responsabilité de contribuer à l'image verte de la ville
- A.4 Développer les réseaux « verts » et les corridors fluviaux afin de favoriser les liens sociaux tant au cœur des villages urbains qu'à l'échelle de la ville
- A.5 Se doter de moyens nécessaires pour soutenir le développement durable des ressources naturelles sur le territoire de la ville

B. Vers un développement économique, culturel, social et communautaire intégré – Faire évoluer Gatineau afin qu'elle devienne un exemple en matière de développement en favorisant la mise en valeur intégrée de son potentiel économique, culturel, social et communautaire.

- B.1 Développer une identité gatinoise en misant notamment sur l'aspect distinctif de Gatineau comme ville francophone enrichie par sa diversité culturelle
- B.2 Investir l'espace économique de Gatineau-Ottawa, quatrième agglomération métropolitaine du Canada, pour contribuer à son développement en misant sur les spécificités de la ville de Gatineau
- B.3 Afin de maximiser notre capacité d'innovation, positionner la Ville comme facilitateur de partenariat entre les milieux des affaires, sociaux et communautaires
- B.4 Impliquer les citoyens dans diverses sphères de la vie collective et du réseau communautaire dynamique de la ville
- B.5 Dans la mesure où la fiscalité municipale est améliorée, participer de façon intégrée et complémentaire avec les différents organismes, à résoudre des problématiques sociales urbaines

C. Vers une mosaïque de villages urbains – Faire évoluer Gatineau vers une collectivité exemplaire composée de villages urbains articulés autour de réseaux sociaux florissants, structurés le long d'un système de transport adapté aux besoins des utilisateurs et reliés entre eux par de multiples canaux de communication.

- C.1 Mettre en valeur les lieux d'appartenance auxquels les citoyens s'identifient
- C.2 Gérer la croissance urbaine en favorisant la densification des activités et la mixité des usages dans les secteurs existants
- C.3 Poursuivre le développement d'un réseau de transport offrant des choix et orienté vers le transport durable
- C.4 Maximiser les occasions pour les individus de s'engager et de participer à la prospérité et au bien-être des résidents de leur quartier
- C.5 Développer des outils de communication modernes pour optimiser le dynamisme local
- C.6 Rationaliser la vocation des pôles d'activités pour une contribution optimale au développement économique de la ville et une structure urbaine cohérente

D. Vers une gouvernance participative et une gestion efficiente – Faire évoluer Gatineau vers une ville qui associe ses citoyens et partenaires le plus étroitement possible à la mise en valeur de ses ressources et à la gestion de la cité. S'orienter vers une organisation municipale performante et axée sur l'excellence.

- D.1 Favoriser le plein développement économique, culturel et social dans le contexte des nouveaux rôles d'une ville dynamique et en mobilisant les citoyens et les partenaires de la communauté
- D.2 Associer les citoyens et les partenaires de la Ville aux nouveaux enjeux municipaux dans un esprit d'équité et de démocratie
- D.3 Acquérir une plus grande autonomie municipale et les pouvoirs afférents qui permettront à la Ville de faire pleinement face aux nouvelles responsabilités qui lui sont conférées
- D.4 Adopter des pratiques intégrées de planification et un cadre d'évaluation des résultats afin d'assurer l'atteinte des résultats visés
- D.5 Adopter des modes de prestation de service et des services novateurs et adaptés aux besoins des usagers
- D.6 Rechercher la viabilité financière et une gestion budgétaire responsable