

Élaboration du Plan Stratégique de Gatineau

Commentaires sur la proposition (présentés à titre personnel)

Soumis par Darquis Gagné, résident du secteur Aylmer depuis 1998, membre de l'Association des résidents du Parc Champlain et des environs depuis 5 ans dont 2 ans à la présidence

Mon intérêt envers ce projet de la Ville découle de ma participation active, durant mon mandat de l'année dernière comme président de notre association, aux consultations publiques entourant les travaux de concordance. Notre association a pris l'initiative de réunir les associations de résidents d'Aylmer en février 2019 pour discuter de dossiers communs, réunion qui a débouché sur une première collaboration autour des travaux de concordance. Cette collaboration, qui nous a permis de déposer un premier mémoire des associations de l'Ouest en mai 2020, s'est ensuite élargie pour inclure des associations des autres secteurs de Gatineau pour un 2^e mémoire en novembre 2020.

Cet engagement m'a permis de mieux mesurer l'importance des questions d'urbanisme sur le développement de nos milieux de vie et la place que doit occuper la participation citoyenne dans la prise de décisions. C'est ce qui m'a amené à m'intéresser à l'exercice en cours. Les délais ne permettant pas de déposer un document entériné par notre association, je présente celui-ci à titre personnel.

Commentaires généraux

-On doit saluer l'opportunité qui nous est offerte de contribuer à la discussion sur l'élaboration du plan stratégique et le futur de la Ville de Gatineau. Nous notons toutefois que les délais imposés ne permettent pas aux associations de consulter leurs membres et d'obtenir l'aval de leurs CA respectifs. Il faut rappeler que les citoyens et leurs associations et collectifs, sont des bénévoles et n'ont ainsi aucune ressource humaine et financière pour pouvoir répondre dans de si courts délais. Si la Ville souhaite une meilleure participation citoyenne, comme indiqué dans ce document et dans ses communications, elle devra consentir à allonger les délais de consultations.

-Le document semble manquer de cohérence et de souffle entre la Mission et la Vision et les directions stratégiques et les stratégies qui en découlent. Les stratégies ne sont pas à la hauteur des ambitions de la Mission et la Vision.

-Le document semble déconnecté des autres grands documents stratégiques et de planification dont dispose la Ville (SADR, plan d'urbanisme, politique d'environnement, cadre de participation citoyenne, etc...). Aucune référence n'y est faite, ne serait-ce qu'au niveau du vocabulaire utilisé. Des commentaires plus spécifiques font référence à ce point plus bas.

-Comme pour ces mêmes documents, on ne sait pas comment la Ville va suivre son Plan stratégique au cours des prochaines années. Ceci devrait être reflété à tout le moins dans la Direction stratégique 5.

Les changements proposés sont surlignés en jaune.

La Mission

- Très bon énoncé de mission, presque tout y est. Par contre, aucune référence au SADR qui constitue probablement le plus important outil de planification à long terme de la Ville;
- Manque la notion de *“ville apprenante”* par la mise sur pied d’une culture et de mécanismes de suivi/évaluation des plans et stratégies;
- La dernière phrase devrait être reformulée ainsi: *“Les employés de la Ville déploient tous les efforts et les ressources nécessaires pour mettre en œuvre et suivre les divers plans et stratégies de la Ville axés sur le bien-être de la collectivité.”*

La Vision

- Très bon énoncé mais la Vision n’intègre pas la notion de participation citoyenne qui est clairement exprimée dans la mission : *à revoir*
- Cette phrase devrait être reformulée ainsi : *“Par ses initiatives innovantes et porteuses, notamment au plan environnemental, dans la lutte aux changements climatiques et dans le développement de milieux de vie complets et écoresponsables, Gatineau agit comme chef de file et constitue une source d’inspiration parmi ses pairs.”* afin de reprendre une des grandes orientations du SADR.
- On souligne positivement la mention des citoyens vulnérables dans cette phrase : *“Elle relève le défi de développer son économie tout en améliorant la qualité de vie de sa population, en particulier celle des citoyens les plus vulnérables.”* Ajouter *“...son économie et son tissu urbain...”*

Les directions stratégiques – général

- Aucun libellé des directions stratégiques ne fait mention de la participation citoyenne très présente dans l’énoncé de mission : *à revoir*

Direction stratégique 1

- Reformulation possible : *“intensifier le sentiment d’appartenance et renforcer l’identité gatinoise en prenant appui sur une participation citoyenne forte et soutenue”*
- Au moins une des stratégies de cette direction (1.3 ou 1.4) devrait se référer aux associations communautaires et associations de résidents, ou leurs regroupements, vecteurs très importants d’appartenance et d’identité.
- Commentaire sur cette phrase : *“Ses initiatives stratégiques ont d’abord facilité la création d’un fort attachement des citoyens à leur milieu de vie de proximité. C’est ainsi que des concepts innovants, tel celui de villages urbains, ont contribué à susciter une forte appartenance des citoyens à leur quartier.”* Il est vrai que l’attachement au milieu de vie de proximité est effectivement un préalable au développement d’un sentiment d’appartenance plus large. Par contre, sur quoi se base cette affirmation sur les villages urbains car ce concept a plutôt servi

jusqu'ici à "vendre des projets" aux résidents et aucun n'a été développé tel que présenté il y a déjà presque une décennie...

Stratégie 1.3

-Reformuler : "Faciliter le dialogue *continu* entre la Ville, les citoyens *et leurs associations*"

-Reformuler : "Créer des occasions et des espaces de dialogue, pour permettre aux citoyens et à la Ville d'échanger aisément et de façon optimale et authentique *en dotant leurs associations citoyennes de moyens et de ressources pour y participer.*"

Direction stratégique 2

- Cette phrase est trop floue. Que veut dire l'autonomie administrative collective?: "Cette proximité lui démontre les voies d'action propices pour accroître l'autonomie financière et administrative collective, aux fins de contribuer à son évolution et à son épanouissement." Il faut accentuer cet élément d'autonomie financière et renforcer le stratégie 2.3 plus bas. En effet, la ville n'utilise pas tous les pouvoirs de taxation que lui confère la LAU (l'exemple des frais de croissance). Si elle veut se positionner comme un leader sur ces questions, elle doit être à l'avant-scène pour réclamer de nouveaux pouvoirs de taxation afin de diminuer sa dépendance envers le cercle vicieux des impôts fonciers.

On devrait retrouver sous cette direction stratégique (peut-être en 2.3) une mention qui dirait : "*Elle utilise tous les pouvoirs qui lui sont conférés par la loi pour augmenter ses revenus et supporte proactivement les efforts des partenaires comme l'UMQ pour réclamer de nouveaux pouvoirs de taxation pour les municipalités.*"

Stratégie 2.1

-Cette phrase devrait être reformulée absolument car c'est incompréhensible et trop bureaucratique comme langage : "Clarifier et délimiter le rôle de la Ville en tant que gouvernement de proximité, pour orienter et cibler l'action municipale, en vue de générer une portée optimale de ses décisions tout en assurant une grande efficacité administrative." **À revoir**

Direction stratégique 3

-Commentaire général : Une ville a peu de moyens à sa disposition pour mener une LUTTE aux changements climatiques. Elle peut faire plus par contre pour l'ADAPTATION aux changements. Un libellé alternatif pourrait être : "*Par des mesures environnementales fortes, mener la lutte...*"

-Voir le commentaire sous la Direction stratégique 4. Comment compte-t-on harmoniser cette direction avec la suivante? Comment intégrer prospérité et environnement, changements climatiques et croissance? Il faudrait reformuler cette stratégie et la suivante pour démontrer plus clairement les liens entre les deux et la façon de les intégrer.

-Reformuler cette phrase : "Une action structurée, proactive et concertée s'impose, d'une part, pour se prémunir contre cette menace *et s'y adapter*, et d'autre part, pour réduire l'empreinte écologique collective laissée par les activités de la ville, *de ses acteurs économiques* et de sa population dans le futur." Une mention pour responsabiliser et impliquer aussi les acteurs économiques dans l'équation.

Stratégie 3.1

- Il ne semble pas y avoir de lien entre le libellé de la stratégie et les précisions données.
- Les mesures de protection de l'environnement ne sauraient se limiter aux changements climatiques. La direction stratégique 3 devrait être présentée en intégrant la protection de l'environnement, dans une vision de développement durable, fidèle à la Vision.

Stratégie 3.2

- Il faudrait faire le lien avec la stratégie 4.3 ci-bas

Stratégie 3.4

- Reformuler : " Développer et mettre en place des modes de gestion **et de prévention** de crise innovants." Il en coûterait beaucoup moins d'investir dans la prévention des crises, pas seulement leur meilleure gestion. La stratégie 2 en est un bon exemple.

Direction stratégique 4

- Dans ce libellé : "Créer les conditions essentielles à une économie prospère, en adéquation avec un développement du territoire équilibré.", on devrait plutôt dire "**... un développement durable du territoire.**" tel qu'indiqué en amont dans Mission et Vision. "Équilibré" est trop vague et ne réfère pas à des concepts reconnus.

- Que veut dire : "... par l'intégration harmonieuse du développement de son territoire." Une formulation floue et un peu creuse.

Stratégie 4.1

- On indique : "Soutenir la culture entrepreneuriale." Est-ce que cette culture entrepreneuriale ne devrait pas être plus verte selon ce que souhaitent les résidents?
- Ajouter dans cette phrase : "Promouvoir et faciliter sur le territoire, l'émergence de nouvelles entreprises **qui partagent la vision stratégique de la Ville**, de façon à contribuer au dynamisme et à la variété du tissu économique gatinois."

Stratégie 4.3

- "Consolider les liens de collaboration et de partenariat avec la Ville d'Ottawa pour détecter les opportunités d'arrimage entre les écosystèmes économiques." Intéressant. Cette collaboration devrait se retrouver aussi sous la Direction stratégique 2.

Stratégie 4.4

- Ajouter ici la dimension de l'accès aux milieux naturels sous les précisions.
- Dans cette phrase : " Penser le développement urbanistique, socioéconomique et culturel dans la perspective de l'intégrer harmonieusement pour en faire des milieux de vie attrayants et accessibles à l'ensemble de la population gatinoise." Plutôt utiliser le vocabulaire du SADR et du Plan d'urbanisme et indiquer: "**..milieux de vie complets, écoresponsables et accessibles...**"

Direction stratégique 5

-Reformuler : “ Devenir une organisation agile *et apprenante*, qui performe et se renforce dans un environnement complexe et changeant.”

- On note très positivement cette phrase : “Gatineau compte également une gouvernance de proximité ouverte, laissant une place importante à la voix citoyenne dans les choix, les décisions et les actions de l’organisation.”

- Ajouter dans cette phrase : “En ce sens, des moyens de communication, *un accès facilité aux données et à l’information*, l’efficacité de ses processus décisionnels *basée sur de solides mécanismes de monitoring*, la fluidité de ses processus opérationnels pourraient être un atout au bénéfice des citoyens.”

Stratégie 5.1

-Ajouter dans cette phrase : “... tout en maintenant de hauts standards *d’accès à l’information, de protection de celle-ci lorsque requis* et de respect de la confidentialité.”

Stratégie 5.3

-Ajouter à cette phrase : “ Encourager une culture organisationnelle bâtissant sur *des mécanismes solides de monitoring axés sur l’apprentissage* et mettant en valeur l’intelligence collective de ses employés.”

Stratégie 5.4

- C’est ici que la question des mécanismes de suivi/évaluation (monitorage) doivent absolument faire l’objet d’une mention.

|