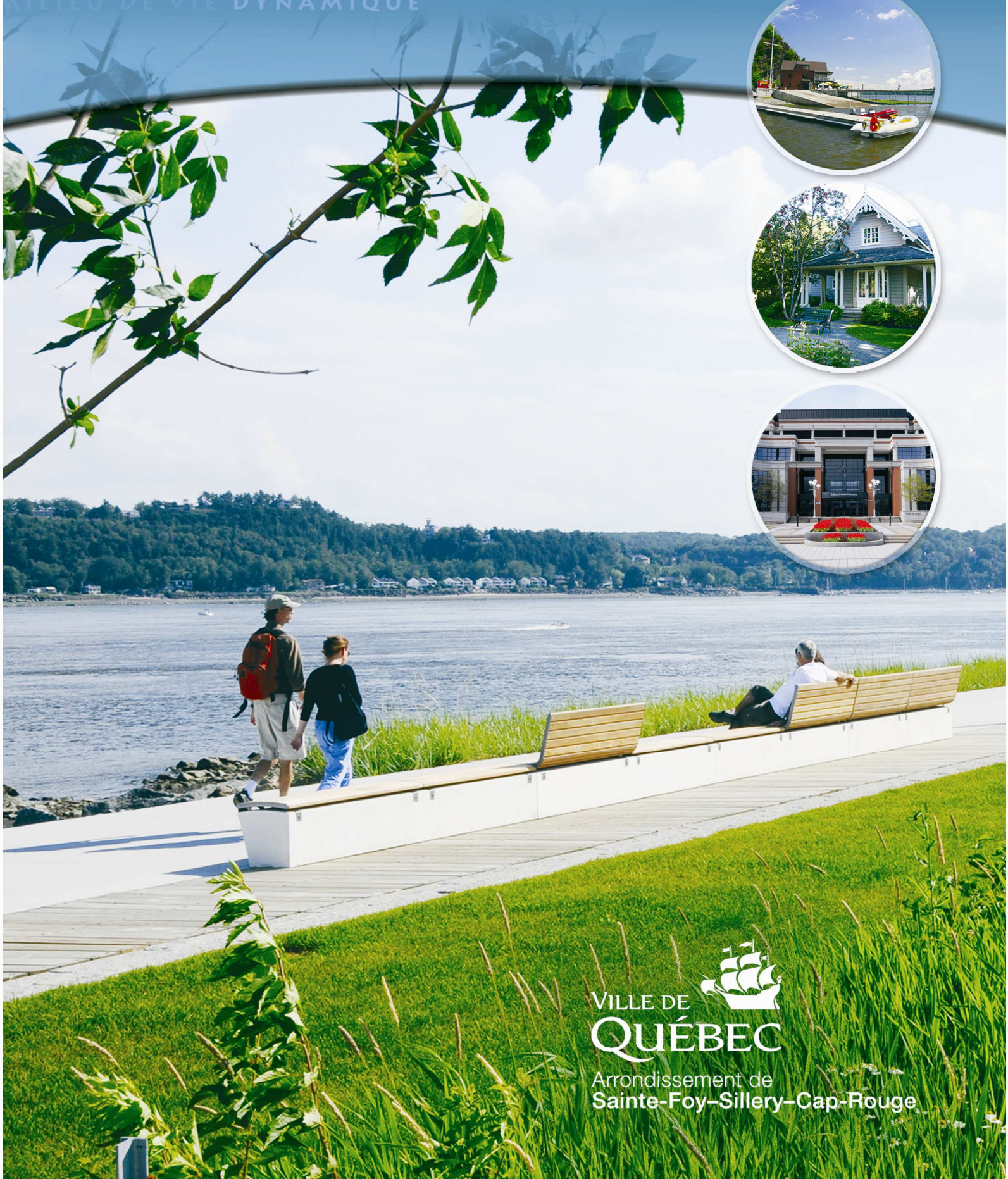


UN MILIEU DE VIE DYNAMIQUE

# PLAN D'AFFAIRES 2009-2011

MILIEU DE VIE DYNAMIQUE



VILLE DE  
**QUÉBEC**  
Arrondissement de  
Sainte-Foy-Sillery-Cap-Rouge





UN MILIEU DE VIE DYNAMIQUE  
**PLAN D'AFFAIRES** 2009-2011  
MILIEU DE VIE DYNAMIQUE

ARRONDISSEMENT DE SAINTE-FOY-SILLERY-CAP-ROUGE

1<sup>er</sup> novembre 2009

# TABLE DES MATIÈRES

<b>MOT DU DIRECTEUR .....</b>	<b>5</b>
<b>1. FONDEMENTS DU PLAN D’AFFAIRES .....</b>	<b>6</b>
1.1. NOTRE MISSION .....	6
1.2. NOTRE VISION .....	6
1.3. NOS VALEURS.....	7
<b>1.3.1.</b> <i>La satisfaction des citoyennes et citoyens</i> .....	7
<b>1.3.2.</b> <i>L’excellence</i> .....	7
<b>1.3.3.</b> <i>La collaboration</i> .....	7
<b>1.3.4.</b> <i>Le respect</i> .....	7
<b>2. LE NOUVEL ARRONDISSEMENT DE SAINTE-FOY–SILLERY–CAP-ROUGE .....</b>	<b>8</b>
2.1. NOTRE TERRITOIRE.....	8
2.2. NOTRE POPULATION .....	9
2.3. NOTRE RÔLE.....	9
<b>2.3.1.</b> <i>La Division des relations avec les citoyens et du soutien administratif</i> .....	10
<b>2.3.2.</b> <i>La Division de la culture, du loisir et de la vie communautaire</i> .....	10
<b>2.3.3.</b> <i>La Division de la gestion du territoire</i> .....	10
<b>2.3.4.</b> <i>La Division des travaux publics</i> .....	10
2.4. NOTRE CLIENTÈLE ET NOS PARTENAIRES .....	11
2.5. NOS RESSOURCES .....	11
<b>2.5.1.</b> <i>Le personnel</i> .....	11
<b>2.5.2.</b> <i>Les ressources financières</i> .....	11
<b>3. LES ENJEUX ET ORIENTATIONS .....</b>	<b>12</b>
3.1. L’ANALYSE DE L’ENVIRONNEMENT .....	12
3.2. LES ENJEUX PRIORITAIRES .....	12
<b>4. LE PLAN D’ACTION.....</b>	<b>14</b>
<b>5. L’OPÉRATIONNALISATION DU PLAN D’AFFAIRES ET LE SUIVI.....</b>	<b>22</b>
<b>6. ANNEXES.....</b>	<b>23</b>
Annexe 1 – Organigramme .....	23
Annexe 2 – Effectifs 2009 réguliers de l’Arrondissement .....	24
Annexe 3 – Évolution des budgets par unité administrative pour les années 2007, 2008 et 2009 .....	25
Annexe 4 – Programme triennal d’immobilisations 2009-2010-2011 .....	26
Annexe 5 – Processus importants de l’Arrondissement .....	28
Annexe 6 – Cartes des districts et des quartiers .....	29

## MOT DU DIRECTEUR

Depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2009, l'arrondissement de Sainte-Foy–Sillery a vu son territoire s'accroître d'une partie de l'arrondissement Laurentien, soit les secteurs de Cap-Rouge, de Champigny et de Chauveau. Cette nouvelle réalité amène des changements pour les citoyens concernés, mais aussi pour les élus, les gestionnaires et le personnel du nouvel Arrondissement de Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge. Dans ce contexte, je vous présente le plan d'affaires de l'Arrondissement pour les années 2009 à 2011.

Le plan d'affaires fut élaboré avec la participation du personnel du nouvel arrondissement en tenant compte de ses nouvelles limites territoriales. Il s'inscrit à la fois dans la poursuite des travaux d'amélioration de la performance et des chantiers qui en découlent, des différentes politiques de la Ville, mais également dans la poursuite des enjeux ciblés par les plans d'affaires respectifs des anciens arrondissements de Sainte-Foy–Sillery et Laurentien.

En plus de l'implication du personnel, une des caractéristiques particulières de ce plan fut la participation des partenaires et des organismes du milieu. C'est pourquoi en septembre 2008, un forum a été organisé afin d'échanger avec les principaux acteurs du milieu sur les enjeux de l'arrondissement; plus de 125 participants et collaborateurs étaient présents. Combinée à celles des employés, cette réflexion nous a permis de développer une vision enrichie de l'avenir de l'Arrondissement et de faire le point sur la mission, les valeurs, et les orientations qui doivent guider son développement.

Ce plan, élaboré avec la préoccupation constante de mieux répondre aux besoins des citoyens, a permis de cerner trois enjeux : relever les défis de la diversité des populations et des milieux, favoriser le développement harmonieux de l'arrondissement en équilibre entre sa croissance économique et son milieu de vie et enfin, améliorer sa performance pour assurer une offre de service de qualité.

Les actions qui en découlent nous permettront à la fois de consolider le nouveau territoire de l'arrondissement et d'améliorer le milieu de vie et les services offerts aux citoyens, et ce, grâce à un engagement constant de la part de nos employés et par l'implication des partenaires et collaborateurs œuvrant sur notre territoire.

En terminant, je tiens à remercier l'ensemble des collaborateurs qui ont participé, de près ou de loin, à l'élaboration de ce plan, spécialement les employés de l'arrondissement de Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge.

Le directeur d'arrondissement,

Louis Potvin

## 1. FONDEMENTS DU PLAN D'AFFAIRES

### 1.1. Notre mission

Dans une perspective d'intérêt collectif et de développement durable, offrir des services de qualité qui répondent aux besoins des citoyennes et des citoyens de l'Arrondissement.

- L'intérêt collectif représente les services, les avantages ou les bénéfices dont peuvent profiter l'ensemble des citoyens de l'Arrondissement et de la Ville de Québec.
- Le développement durable répond aux besoins présents en tenant compte de la capacité des générations futures de répondre aux leurs.
- Un service de qualité se définit comme étant celui qui répond aux critères suivants : écoute, connaissance, compétence, courtoisie, effort, équité, rapidité et respect des délais, résultat.

### 1.2. Notre vision

En accord avec les orientations de la Ville, l'Arrondissement se développera d'ici 2020 de manière à être reconnu :

- Comme un milieu de vie dynamique :
  - + Par ses quartiers animés et ses services ajustés aux besoins des milieux;
  - + Par la qualité de ses équipements récréatifs et culturels;
  - + Par sa participation citoyenne;
  - + Par sa vitalité économique.
- Pour la qualité de son cadre naturel et patrimonial :
  - + Par la préservation, la mise en valeur et l'accessibilité de ses espaces naturels et de ses lieux patrimoniaux;
  - + Par son littoral aménagé et animé;
  - + Par la présence d'un milieu agricole vivant.
- Pour la qualité des services offerts sur son territoire :
  - + Par la qualité des services adaptés aux besoins des quartiers et des communautés;
  - + Par l'implication de ses partenaires;
  - + Par l'amélioration continue de sa performance.
- Pour sa trame urbaine moderne et conviviale :
  - + Par la diversité de ses secteurs commerciaux;
  - + Par ses quartiers sécuritaires et conviviaux;
  - + Par son centre majeur d'activités constituant un moteur économique pour la région;
  - + Par ses aménagements urbains de qualité, fonctionnels et agréables;
  - + Par des infrastructures de qualité.

## **1.3. Nos valeurs**

### **1.3.1. La satisfaction des citoyennes et citoyens**

La citoyenne et le citoyen sont au cœur de nos préoccupations. Ils méritent notre écoute et notre attention.

### **1.3.2. L'excellence**

Dans une perspective d'efficacité et d'efficience, nous cherchons toujours à nous améliorer et à innover.

### **1.3.3. La collaboration**

Le personnel, principal actif de l'Arrondissement, collabore pleinement avec l'ensemble du personnel de la Ville, avec nos partenaires et avec nos décideurs pour assurer la meilleure qualité de vie possible aux citoyennes et citoyens.

### **1.3.4. Le respect**

Au quotidien, le respect se vit par nos paroles et nos comportements envers nos employés, nos collègues, nos supérieurs, nos partenaires et les citoyennes et citoyens.

## 2. LE NOUVEL ARRONDISSEMENT DE SAINTE-FOY–SILLERY–CAP-ROUGE

### 2.1. Notre territoire

Le nouvel arrondissement de Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge est à toutes fins pratiques composé des anciennes villes de Sainte-Foy, Sillery et Cap-Rouge, représentant une population de 101 745 habitants. Les cinq districts totalisent 80 398 électeurs et sept conseils de quartiers siègent sur le territoire, soit de la Cité-Universitaire, de Sillery, de Saint-Louis, du Plateau, de la Pointe-Sainte-Foy, du Cap-Rouge et de l'Aéroport.

Porte d'entrée principale de la ville, l'arrondissement de Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge présente une remarquable diversité d'activités dans les domaines de l'industrie, du commerce, des sciences, de la technologie, de l'éducation, des soins de santé, des services financiers, de la recherche et du développement ainsi que du secteur agricole. Il est un centre majeur d'activités d'importance. Il présente de nombreuses activités commerciales avec la présence de Laurier Québec, de Place de la Cité et de Place Sainte-Foy au centre majeur d'activités (CMA), en plus du pôle commercial de Duplessis–Jules-Verne. Nous y rencontrons aussi plusieurs commerces de quartier, notamment sur les rues du Campanile, Maguire, Myrand et Provancher.

L'arrondissement comporte aussi une forte concentration d'établissements d'enseignement, incluant l'Université Laval, trois cégeps, ainsi que plusieurs écoles privées et publiques de niveaux primaire et secondaire. L'Université Laval s'avère un véritable catalyseur de développement, dans la mesure où l'institution s'intègre en partenariat dans la dynamique environnante.

Le secteur de la santé est également bien présent, que l'on pense aux CHUL, Hôpital Laval, CLSC, etc. De plus, l'arrondissement de Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge est un pôle majeur d'emploi avec des axes très développés en santé, en recherche et en enseignement.

On note dans l'arrondissement des caractéristiques de centre-ville à proximité du centre majeur d'activités et des caractéristiques de banlieue à l'ouest du boulevard Duplessis. De plus, l'aéroport international Jean-Lesage est situé sur son territoire et l'Aquarium du Québec y représente un attrait touristique majeur.

Par ailleurs, l'arrondissement arbore un environnement parsemé de grands domaines et de boisés qui contribuent à la qualité de vie des citoyens et des citoyennes. La proximité du fleuve y est aussi importante : plus de 15 km de littoral dont certains aménagements sont remarquables et possèdent un fort potentiel récréotouristique. Des aménagements naturels importants sont présents, notamment la base de plein air de Sainte-Foy, le parc nautique de Cap-Rouge, le parc de la Plage-Jacques-Cartier et la promenade Samuel-De Champlain.

L'arrondissement compte aussi plusieurs équipements récréatifs et culturels d'importance dont l'anneau Gaétan-Boucher, le centre sportif de Sainte-Foy, l'aréna Jacques-Côté, la piscine Sylvie-Bernier, la piscine Jacques-Amyot et les bibliothèques Charles-H.-Blais, Champigny, Monique-Corriveau et Roger-Lemelin. De plus, un partenariat avec plus de 143 organismes regroupant plus de 1 500 bénévoles permet une offre de loisirs soutenue.

En plus d'être un pôle culturel important, l'arrondissement de Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge renferme aussi plusieurs secteurs patrimoniaux, dont l'arrondissement historique de Sillery (un des quatre arrondissements historiques de Québec), le vieux Cap-Rouge, le Site historique de la Visitation, la maison Hamel-Bruneau, la maison des Jésuites de Sillery, la Villa Bagatelle, la maison Routhier et le parc du Bois-de-Coulonge, la maison Léon-Provancher et la maison Blanchette.

## **2.2. Notre population**

Le portrait de la population de l'arrondissement de Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge indique qu'il se compose de 101 745 habitants, soit 21 % de la population totale de la Ville de Québec. On y retrouve environ 47 100 ménages et 70 % d'entre eux sont composés de deux personnes ou plus. Par ailleurs, près de 60 % de la population possèdent leur habitation.

Au sein de la Ville de Québec, l'arrondissement comprend la proportion la plus élevée des groupes suivants : population de 65 ans et plus, ménage ayant le revenu moyen le plus élevé, population immigrante de la ville de Québec.

De plus, une portion importante de la population de l'arrondissement, soit 14,6 %, est âgée de 65 ans et plus. De la même façon, 7 % de la population de l'arrondissement est immigrante.

## **2.3. Notre rôle**

Au sein de l'administration municipale, conformément à la *Charte de la Ville de Québec*, le conseil d'arrondissement, constitué de cinq élus, est responsable des services de proximité et exerce ses compétences dans les domaines suivants :

1. le zonage et l'urbanisme;
2. la sécurité incendie et la sécurité civile;
3. l'enlèvement des matières résiduelles;
4. le développement économique local, communautaire, culturel et social;
5. la culture, les loisirs et les parcs d'arrondissement;
6. la voirie locale, dont l'entretien du réseau local et le déneigement.

Sur le plan administratif, l'Arrondissement voit à l'exécution des décisions du conseil et assure la prestation des services qui relèvent de sa responsabilité.

Sous l'autorité du directeur d'arrondissement, l'administration regroupe quatre divisions.

### **2.3.1. La Division des relations avec les citoyens et du soutien administratif**

Elle voit à l'accueil et à l'information courante de la population. Elle est responsable des communications, des consultations publiques, de la réception et du suivi des requêtes et des plaintes. Elle s'occupe de la perception des taxes et de la vente de certains permis. Elle assure aussi le soutien administratif requis pour le bon fonctionnement de l'Arrondissement.

### **2.3.2. La Division de la culture, du loisir et de la vie communautaire**

Elle assure à la population une offre d'activités de loisirs, culturelles, sociales et communautaires, en collaboration avec les partenaires du milieu. Elle collabore avec les organismes, les soutient et coordonne les activités pour stimuler le développement de la vie associative et municipale. Elle voit à l'aménagement et à l'entretien des parcs, des équipements récréatifs et des édifices municipaux dont elle est responsable sur son territoire.

### **2.3.3. La Division de la gestion du territoire**

Responsable du zonage et de l'urbanisme, elle traite les permis de construction et de rénovation, les demandes de modifications réglementaires et les demandes de dérogations mineures. Elle élabore les plans d'implantation et d'intégration architecturale (PIIA).

Elle veille à l'inspection des travaux de construction, à la salubrité du milieu et à la qualité de l'environnement. Elle assure la collecte des matières résiduelles. Elle voit aussi à la réglementation de la circulation et du stationnement sur le réseau local. De plus, elle assume la responsabilité des brigadiers scolaires.

### **2.3.4. La Division des travaux publics**

Elle voit à l'entretien des infrastructures et des équipements municipaux situés dans l'arrondissement. Elle est responsable de la gestion et de la réalisation des travaux suivants : le déneigement, l'entretien et la réparation du réseau de distribution de l'eau potable et du réseau d'évacuation des eaux usées, l'entretien des parcs, des espaces verts (sauf les travaux spécialisés), des voies publiques locales et artérielles.

Un organigramme de l'Arrondissement est présenté à l'annexe 1.

## 2.4. Notre clientèle et nos partenaires

Dans l'exercice de ses responsabilités, l'Arrondissement interagit au quotidien avec une clientèle diversifiée :

- Citoyens actuels et futurs;
- Citoyens corporatifs : organismes, entreprises, gens d'affaires;
- Institutions, organismes publics;
- Autres arrondissements et services municipaux de la Ville qui peuvent être tour à tour clients et fournisseurs;
- Travailleurs;
- Consommateurs;
- Passants, touristes, visiteurs.

## 2.5. Nos ressources

### 2.5.1. Le personnel

En 2009, l'Arrondissement regroupait 192,68 employés réguliers, soit 20 cadres, sept professionnels, 69,68 fonctionnaires et 96 employés manuels. Il faut aussi souligner que l'effectif de l'Arrondissement a connu une réduction de 11,5 % de ses postes réguliers, passant de 217,76 en 2006 à 192,68 en 2009.

De plus, depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2009, le personnel de l'Arrondissement a augmenté pour chacune des unités administratives dû à l'intégration des employés dans le cadre du découpage territorial. En tout, 60,44 employés de l'Arrondissement Laurentien ont été intégrés à l'Arrondissement de Sainte-Foy-Sillery-Cap-Rouge, soit sept à la Division des relations avec les citoyens et du soutien administratif, douze à la Division de la gestion du territoire, 20,44 à la Division de la culture, du loisir et de la vie communautaire et 21 aux travaux publics.

Chaque division peut également compter sur des employés occasionnels selon la période d'activités et la demande de services. En période estivale, la majorité de ces postes sont occupés par des étudiants.

L'annexe 2 présente les effectifs par unité administrative du nouvel Arrondissement de Sainte-Foy-Sillery-Cap-Rouge.

### 2.5.2. Les ressources financières

En 2009, les investissements totaux prévus au programme triennal d'immobilisations sur le territoire de l'arrondissement de Sainte-Foy-Sillery-Cap-Rouge totalisaient 22 175 212 \$. L'annexe 4 présente les principaux projets inscrits au programme triennal d'immobilisations de l'Arrondissement pour 2009-2010-2011. Le budget d'opération de l'Arrondissement en 2009 s'élevé à 27 939 780 \$. L'annexe 3 présente l'évolution des budgets par unité administrative pour les années 2007, 2008 et 2009.

### 3. LES ENJEUX ET ORIENTATIONS

Cette étape de la démarche a consisté dans un premier temps à réaliser une analyse de l'environnement pour ensuite identifier les enjeux et orientations prioritaires des trois prochaines années.

#### 3.1. L'analyse de l'environnement

Les références suivantes ont été utilisées pour l'analyse de l'environnement :

- Le plan stratégique de la Ville de Québec;
- Les politiques et programmes municipaux;
- Les 25 chantiers mis de l'avant par la Ville;
- Les résultats du Forum des partenaires de l'Arrondissement tenu à l'automne 2008;
- Les résultats du plan d'affaires 2006-2008 de l'Arrondissement de Sainte-Foy-Sillery;
- Les résultats du plan d'affaires 2006-2008 de l'Arrondissement Laurentien.

Ainsi, dans un premier temps, le comité de gestion et par la suite chaque unité administrative ont répertorié les activités et les opérations en cours, les perspectives de développement, les préoccupations de gestion. Ils ont dressé des constats pour finalement dégager les forces, les faiblesses, les menaces et les opportunités. Par la suite, des rencontres ont été tenues afin de soumettre à une quarantaine d'employés le résultat de ces travaux de manière à bonifier les plans d'action. Enfin, le comité de gestion a mis en commun ces analyses pour cibler les enjeux et les orientations prioritaires du plan d'affaires 2009-2011.

#### 3.2. Les enjeux prioritaires

L'Arrondissement de Sainte-Foy-Sillery-Cap-Rouge bénéficie sur son territoire de caractéristiques géographiques et démographiques très variées. Comme premier enjeu, l'Arrondissement s'engage à **relever les défis de la diversité des populations et des milieux**.

À cet effet, il entend, en termes d'orientations :

- Faciliter l'intégration des nouveaux résidents de l'arrondissement;
- Adapter les services selon les besoins des différents milieux;
- Harmoniser le support aux organismes du milieu.

Le territoire de l'arrondissement de Sainte-Foy-Sillery-Cap-Rouge comporte des milieux de vie diversifiés et attrayants, autant du point de vue commercial que résidentiel.

Un autre enjeu sera donc de **favoriser le développement harmonieux de l'arrondissement, en équilibre entre sa croissance économique et son milieu de vie.** Ainsi, l'Arrondissement compte mettre un accent privilégié sur les orientations suivantes :

- Valoriser la participation citoyenne;
- Viser un développement économique durable;
- S'assurer que les projets de développement soient réalisés d'une façon respectueuse des quartiers résidentiels et des milieux naturels;
- Protéger et mettre en valeur les lieux patrimoniaux et historiques, ainsi que les milieux naturels d'intérêt;
- Maintenir un niveau élevé de qualité pour les équipements et les infrastructures situés sur le territoire.

La création d'un nouvel arrondissement est une occasion de revoir nos façons de faire en vue de les améliorer. En conséquence, l'Arrondissement de Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge se donne comme enjeu d'**améliorer sa performance pour assurer une offre de service de qualité.** À cet égard, il retient les orientations stratégiques suivantes :

- Améliorer la communication interne;
- Développer le potentiel du personnel et assurer la relève;
- Favoriser l'adhésion de tous les employés à la réalité du nouvel Arrondissement;
- Rendre opérationnel le nouvel Arrondissement;
- Améliorer nos processus d'affaires.

## 4. LE PLAN D'ACTION

ENJEUX	ORIENTATIONS	ACTIONS PRIORITAIRES RETENUES	ÉCHÉANCE	RÉSULTATS ATTENDUS	COLLABORATEURS	
<b>1. Relever les défis de la diversité des populations et des milieux.</b>	1. Faciliter l'intégration des nouveaux résidents de l'arrondissement.	1. Créer un document d'information électronique pour les nouveaux résidents de l'arrondissement et en assurer la diffusion.	2010	Production du document électronique et moyen de diffusion.	Communications	
		2. Participer à l'activité périodique d'accueil des personnes immigrantes organisée par le Commissariat aux relations internationales pour donner de l'information particulière aux nouveaux immigrants qui résident sur le territoire de l'arrondissement.	2009	Assistance aux rencontres et remise de l'information.		
		3. Supporter les activités réalisées par les organismes favorisant l'intégration immigrante.	2009	Support à au moins deux activités par année.	Commissariat aux relations internationales	
			4. Constituer une banque d'employés de l'Arrondissement qui peuvent agir comme personnes ressources auprès des personnes immigrantes.	2010	Constitution de la banque d'employés.	
	2. Adapter les services selon les besoins des différents milieux.	5. Réaliser un sondage sur la satisfaction des citoyens à l'égard des services offerts.	2010	Réalisation du sondage et analyse des résultats.	Planification et développement organisationnel Communications	
		6. Réaliser le projet présenté dans le cadre du programme « Ville amie des aînés ».	2010	Réalisation du projet.		
	3. Harmoniser le support aux organismes du milieu.	7. Doter le nouvel Arrondissement d'une seule politique de reconnaissance et de soutien des organismes.	2011	Dépôt d'une nouvelle politique de reconnaissance.	Culture, loisir et vie communautaire	
		8. Établir des activités de mise en commun de l'expertise des organismes.	2011	Organisation de rencontres de concertation.		
		9. Faire connaître et promouvoir les structures de participation et de bénévolat.	2010	Production d'un plan de communication.	Communications	

ENJEUX	ORIENTATIONS	ACTIONS PRIORITAIRES RETENUES	ÉCHÉANCE	RÉSULTATS ATTENDUS	COLLABORATEURS
		10. Revoir les moyens de reconnaissance du bénévolat.	2011	Mise en place d'un programme de reconnaissance.	Culture, loisir et vie communautaire Culture
<b>2. Favoriser le développement harmonieux de l'arrondissement, en équilibre entre sa croissance économique et son milieu de vie.</b>	4. Valoriser la participation citoyenne.	11. Réviser nos pratiques en matière d'information et de consultation des citoyens et citoyennes.	2010	Mise en place d'un programme de consultation adapté aux PPU de l'Arrondissement.	Communications Aménagement du territoire
	5. Viser un développement économique durable.	12. Supporter les artères commerciales de quartier dans le cadre des politiques de la Ville de Québec.	2011	Adoption d'un PLASA qui répond aux besoins des artères commerciales de l'arrondissement.	
		13. Élaborer les plans directeurs de quartier.	2010	Dépôt des plans directeurs des quartiers de la Pointe-de-Sainte-Foy, du Plateau et de l'Aéroport.	
		14. Adopter les plans d'action des plans directeurs de quartier.	2010	Dépôt des plans d'action des quartiers Pointe-de-Sainte-Foy, du Plateau, de Sillery, de Saint-Louis, de la Cité-Universitaire et de l'Aéroport.	
		15. Réaliser les plans d'action des plans directeurs de quartier.	2010 2011	Réalisation des plans d'action des quartiers de la Pointe-de-Sainte-Foy, du Plateau, de Sillery, de Saint-Louis, de la Cité-Universitaire, du Cap-Rouge et de l'Aéroport.	
		16. Réviser certaines dispositions de la réglementation d'urbanisme à la suite de son application.	2011	Proposition de modifications réglementaires à la suite de l'application du règlement harmonisé.  Proposition de modifications pour les îlots déstructurés de la zone agricole permanente.	Aménagement du territoire

ENJEUX	ORIENTATIONS	ACTIONS PRIORITAIRES RETENUES	ÉCHÉANCE	RÉSULTATS ATTENDUS	COLLABORATEURS
	6. S'assurer que les projets de développement soient réalisés d'une façon respectueuse des quartiers résidentiels et des milieux naturels.	17. Assurer une desserte adéquate en espaces verts et récréatifs dans les quartiers résidentiels en développement ou en mutation.	2011	Investissements prévus au plan quinquennal d'investissement en loisirs.	Aménagement du territoire
		18. Revoir les règles de circulation et de stationnement des zones attenantes au centre majeur d'activités.	2010	Dépôt de règlements modifiés.	Aménagement du territoire
		19. Collaborer à la planification de secteurs du centre majeur d'activités (boulevard Laurier, avenue des Hôtels, quartier Saint-Denys, Université Laval, Centre civique).	2009-2010	Précision des rôles et contributions de l'Arrondissement dans les projets majeurs de développement.  Mise en œuvre des actions en lien avec les responsabilités de l'Arrondissement.	Aménagement du territoire
		20. Mettre en œuvre les plans d'aménagement d'ensemble des secteurs du boisé Neilson, de l'Hêtrière et Chaudière.	2011	Collaboration au remembrement des terrains du boisé Neilson  Collaboration pour la rédaction des critères des PAE de l'Hêtrière et Chaudière.  Évaluation des plans d'aménagement d'ensemble déposés par les requérants.  Soumission des modifications au règlement d'urbanisme.	Aménagement du territoire  Gestion des immeubles
		21. Collaborer à la planification et la mise en œuvre du Programme particulier d'urbanisme (PPU) de l'arrondissement historique de Sillery.	2010	Précision des rôles et contributions de l'Arrondissement dans les projets majeurs de développement.  Mise en œuvre des actions en lien avec les responsabilités de l'Arrondissement.	Aménagement du territoire

ENJEUX	ORIENTATIONS	ACTIONS PRIORITAIRES RETENUES	ÉCHÉANCE	RÉSULTATS ATTENDUS	COLLABORATEURS
		22. Collaborer à la planification et à la réalisation des travaux d'aménagement du littoral.	2011	Précision des rôles et contributions de l'Arrondissement dans les projets majeurs de développement.  Mise en œuvre des actions en lien avec les responsabilités de l'Arrondissement pour les projets suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aménagement de la promenade Samuel-De Champlain, secteur ouest;</li> <li>• Aménagement d'une section du parc de la Plage-Jacques-Cartier;</li> <li>• Parc nautique de Cap-Rouge;</li> <li>• Réfection complète de la côte de Sillery;</li> <li>• Aménagement de la promenade Samuel-De Champlain, secteur est.</li> </ul>	Aménagement du territoire  CCNQ
		23. Collaborer à la revitalisation du boulevard Wilfrid-Hamel, du chemin Sainte-Foy et de la route de l'Aéroport.	2011	Précision des rôles et contributions de l'Arrondissement dans les projets de réaménagement.  Mise en œuvre des actions en lien avec les responsabilités de l'Arrondissement.	Aménagement du territoire
	7. Protéger et mettre en valeur les lieux patrimoniaux, historiques ainsi que les milieux naturels d'intérêt.	24. Collaborer à la mise en valeur et à la protection de la rivière du Cap Rouge.	2011	Définition des priorités d'interventions.	Environnement
		25. Assurer la pérennité des lieux patrimoniaux municipaux.	2010	Plan d'intervention.	Culture  Aménagement du territoire

ENJEUX	ORIENTATIONS	ACTIONS PRIORITAIRES RETENUES	ÉCHÉANCE	RÉSULTATS ATTENDUS	COLLABORATEURS
		26. Poursuivre la mise en valeur des quartiers patrimoniaux.	2011	Poursuite de la mise en valeur du vieux Cap-Rouge.  Dépôt d'un plan d'action sur les quartiers d'intérêt patrimonial.	Culture Aménagement du territoire
		27. Réviser la réglementation en matière de contrôle architectural, principalement en ce qui concerne les P.I.I.A.	2010	Proposition d'un nouveau règlement sur les P.I.I.A. pour le territoire du nouvel arrondissement.  Processus de consultation progressif avec les conseils de quartier.	
		28. Faire un inventaire des résidences patrimoniales.	2010	Inventaire des résidences patrimoniales.	
	8. Maintenir un niveau élevé de qualité pour les équipements et les infrastructures situés sur le territoire.	29. Collaborer à la mise en place du programme d'entretien des bâtiments et équipements de loisirs.	2011	Planification de travaux d'entretien.	Gestion des immeubles
		30. Collaborer à la programmation et à l'aménagement de projets majeurs dans l'arrondissement.	2011	Nouvelle bibliothèque Monique-Corriveau  Revitalisation de la base de plein air de Sainte-Foy.  Construction de la passerelle de la rivière du Cap Rouge.	Gestion des Immeubles Culture
<b>3. Améliorer sa performance pour assurer une offre de service de qualité.</b>	9. Améliorer la communication interne.	31. Mettre en place le site intranet sectoriel de l'Arrondissement.	2009	Mise en opération du site.	
		32. Mettre à jour et améliorer le répertoire informatique commun pour l'Arrondissement.	2009	Répertoires informatiques communs mis en place.	
		33. Mettre en place un journal de communication interne.	2010	Publication du journal deux fois par année.	
		34. Diffuser le plan d'affaires aux employés et aux partenaires.	2009	Diffusion du plan et production du napperon.	

ENJEUX	ORIENTATIONS	ACTIONS PRIORITAIRES RETENUES	ÉCHÉANCE	RÉSULTATS ATTENDUS	COLLABORATEURS
	10. Développer le potentiel des personnes et assurer la relève.	35. Définir une stratégie pour la relève et le transfert d'expertise.	2010	Adoption d'une stratégie.	Ressources humaines Direction générale
		36. Valoriser les réalisations du personnel.	2010	Programme de reconnaissance.	
	11. Favoriser l'adhésion de tous les employés à la réalité du nouvel Arrondissement.	37. Établir des activités d'accueil du personnel du nouvel Arrondissement.	2009	Programme d'accueil et d'intégration d'Arrondissement.	Employés
	12. Rendre opérationnel le nouvel Arrondissement.	38. Informer le personnel et les partenaires des nouvelles structures des arrondissements reconstitués et modifier les systèmes d'information (Info-Merlin, Internet, intranet et former le personnel de première ligne).	2009	Plan de communication.	Communications TIT
		39. Réorganiser les locaux administratifs et relocaliser les employés.	2009	Plan d'aménagement.	Gestion des immeubles TIT
		40. Procéder au transfert des dossiers par propriétés et des dossiers de demandes de permis et d'inspection.	2010	Transfert des dossiers.	
		41. Préparer les budgets du nouvel Arrondissement.	2009	Présentation du budget.	Finances
		42. Préparer les mesures de compressions et les demandes budgétaires selon les arrondissements regroupés.	2009	Présentation du budget.	Finances
		43. Établir le programme d'accueil des nouveaux élus et préparer les règlements de régie interne à faire adopter.	2009	Programme d'accueil. Règlement de régie.	
		44. Revoir l'organisation du travail.	Novembre 2009	Nouvel Arrondissement opérationnel au 1 <sup>er</sup> novembre 2009.	

ENJEUX	ORIENTATIONS	ACTIONS PRIORITAIRES RETENUES	ÉCHÉANCE	RÉSULTATS ATTENDUS	COLLABORATEURS
	13. Améliorer nos processus d'affaires.	45. Revoir l'organisation du travail – Division des travaux publics.	2010	Révision des processus suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déneigement-zones;</li> <li>• Aqueduc;</li> <li>• Structure organisationnelle;</li> <li>• Projet pilote GPS;</li> <li>• Formation-programme;</li> <li>• GRC- OT;</li> <li>• Chantier déneigement;</li> <li>• Rationalisation équipements motorisés.</li> </ul>	
		46. Revoir le processus sur l'épandage de fondant et d'abrasif.	Avril 2010	Réfection des routes d'épandage, réduction des quantités d'épandage.  Formation des employés sur l'utilisation des fondants et des abrasifs. Révision des équipes de chauffeurs gardiens.	Gestion des équipements motorisés (GEM)
		47. Revoir les zones de déneigement en régie versus les zones à contrat : Saint-Thomas/ Sillery / Jouvence / Pointe-de-Sainte-Foy et refaire les zones en fonction des contrats.	Décembre 2009	Négociation avec le syndicat de l'échange des territoires en régie versus à contrat. Réfection des zones de grattage, de soufflage et de transport et mise en plan.	
		48. Rééquilibrer les zones de grattage, de soufflage et d'épandage.	Décembre 2010	Suite à la gouvernance et à la réorganisation des travaux publics, établir un équilibre entre les zones de grattage, de soufflage, de transport et d'épandage.  Mise en plan sur l'ensemble du territoire.	
		49. Revoir le processus sur les équipes de déneigement.	Décembre 2010	Analyse de la possibilité de faire les bascules selon la convention collective.  Réduction de l'équipe de nuit permanente.  Augmentation de la production de nuit et diminution de celle de jour.	Ressources humaines

ENJEUX	ORIENTATIONS	ACTIONS PRIORITAIRES RETENUES	ÉCHÉANCE	RÉSULTATS ATTENDUS	COLLABORATEURS
		50. Revoir l'organisation du travail en fonction de la Loi 430.	Décembre 2010	Participation aux échanges et à la mise en place de registres et de la comptabilité sur les heures de conduite et de repos.	Gestion des équipements motorisés (GEM)
		51. Implanter un projet pilote sur les systèmes GPS.	Avril 2012	Implantation d'un système GPS.  Installation d'une salle de monitoring dans nos locaux et plusieurs essais sur les véhicules en opération, afin de faire le suivi de ceux-ci et de récupérer les données.	TIT, GEM, Service de la planification et du développement organisationnel
		52. Organisation de la structure des travaux publics.	Novembre 2011	Mise en place de nouveaux secteurs de travail.	Ressources humaines
				Redéfinition du travail des contremaîtres, des commis, des techniciens, engagement d'un premier technicien, nomination d'un contremaître planificateur et d'un agent de l'amélioration continue.  Analyse de la relocalisation des espaces des bureaux.	
		53. Revoir l'organisation du travail – Division CLVC.	2011  2010	Révision des méthodes de Ludik.  Impartition des équipements de loisirs. Marché aux puces.	TIT  Culture, loisir et vie communautaire
		54. Revoir l'organisation du travail – Division RCSA.	2009	Accueil et prises d'appels.  Assermentations.	
		55. Participer au développement et au déploiement de GRC-OT.	2010	Mise en place de GRC-OT.	

## 5. L'OPÉRATIONNALISATION DU PLAN D'AFFAIRES ET LE SUIVI

Le comité de direction de l'Arrondissement est responsable du suivi du plan d'affaires et de l'atteinte des résultats. Des pilotes sont identifiés pour chacune des actions ciblées au plan. Ils auront la responsabilité de s'adjoindre les ressources nécessaires et d'établir les liens auprès des collaborateurs.

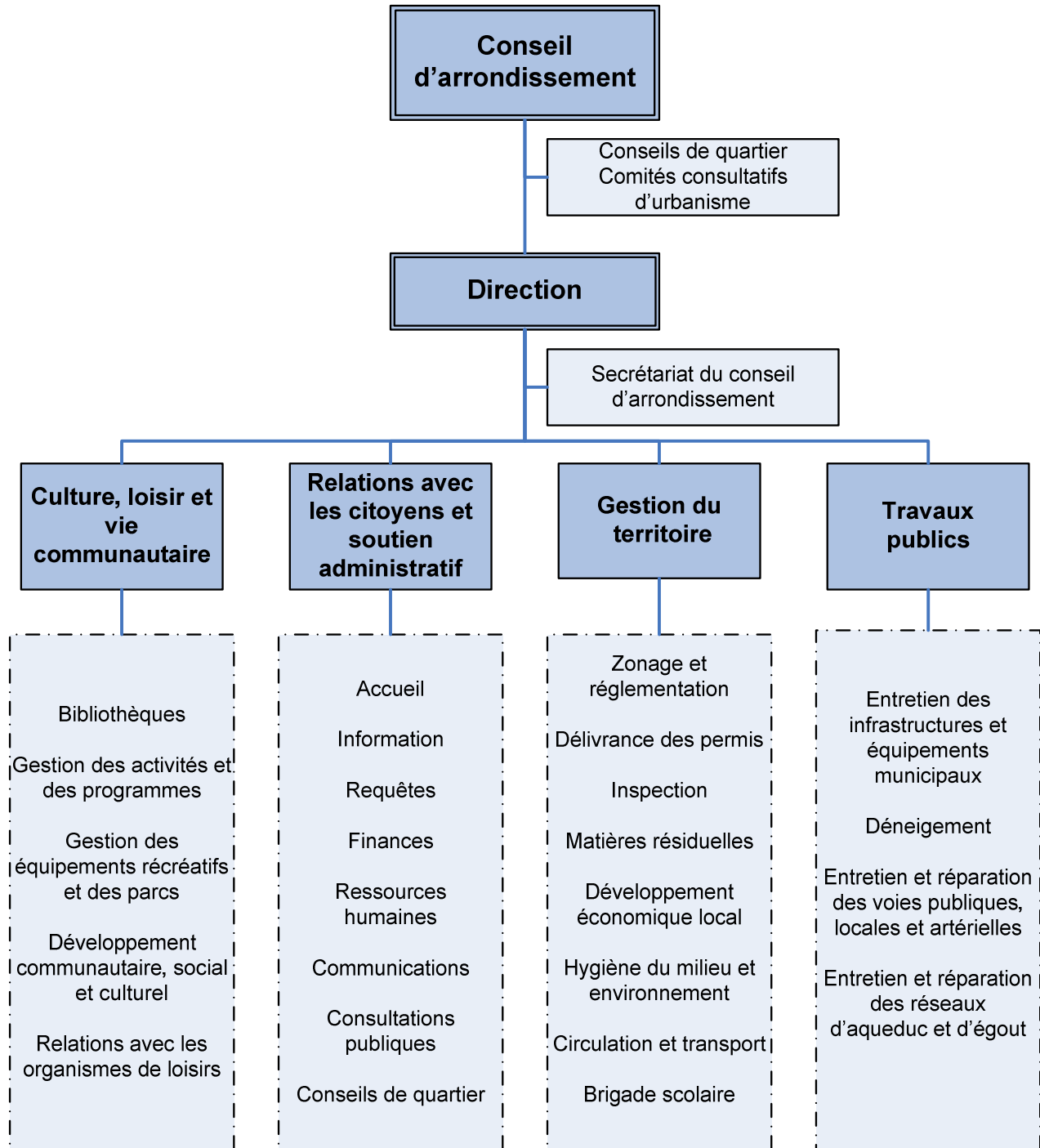
Le comité de direction assurera le suivi et produira les bilans annuels.

Pour assurer le déploiement et la mise en œuvre du plan d'affaires 2009-2011, des activités de communication sont prévues afin de faire connaître le plan, d'obtenir l'adhésion du personnel et de rendre compte périodiquement et annuellement des résultats et des gains.

Toutes les unités administratives collaborant au plan d'affaires ont déjà été informées des actions qui y sont inscrites.

## 6. ANNEXES

### Annexe 1 – Organigramme



## Annexe 2 – Effectifs 2009 réguliers de l'Arrondissement

### Effectifs réguliers par division et catégorie

Division	Cadres	Professionnels	Fonctionnaires	Manuels	Total
Direction	1	1	1		3
Relations avec les citoyens	1	3	18,24		22,24
Gestion du territoire	2	2	24,8		28,8
Culture, loisir et vie communautaire	8	4	47,08	21	80,08
Travaux publics	12		11	96	119
<b>Total :</b>	<b>24</b>	<b>10</b>	<b>102,12</b>	<b>117</b>	<b>253,12</b>

### Évolution des effectifs de 2006 à 2009

Année	Direction	Relations avec les citoyens	Gestion du territoire	Culture, loisir et vie communautaire	Travaux publics	Total
<b>2006</b>	4	15,24	15,8	62,72	120	<b>217,76</b>
<b>2007</b>	3	15,24	15,8	60,7	114	<b>208,74</b>
<b>2008</b>	3	14,64	15,8	58,64	112	<b>204,08</b>
<b>Juillet 2009</b>	3	15,24	16,8	59,64	98	<b>192,68</b>
<b>Novembre 2009</b>	3	22,24	28,9	80,08	119	<b>253,12</b>

Dans les années à venir, bon nombre de retraites sont prévues, principalement du côté du personnel manuel. Ces retraites auront des impacts importants sur les effectifs. L'Arrondissement envisage donc, pour la période 2009 à 2013 inclusivement, une réduction des effectifs équivalant à 25 employés à temps complet résultant de l'abolition de 25 postes.

### Annexe 3 – Évolution des budgets par unité administrative pour les années 2007, 2008 et 2009

	2007	2008	2009 ASFS	1 <sup>er</sup> nov. 2009 Laurentien	Total 2009* ASSC
Direction d'arrondissement	394 286 \$	403 110 \$	423 831 \$	1 151 \$	424 982 \$
RCSA	865 669 \$	912 899 \$	904 295 \$	69 233 \$	973 528 \$
CLVC	7 091 518 \$	7 090 224 \$	7 415 755 \$	392 332 \$	7 808 087 \$
GT	3 464 375 \$	3 667 676 \$	3 967 633 \$	293 506 \$	4 261 139 \$
TP	12 690 042 \$	13 297 358 \$	13 451 592 \$	1 020 452 \$	14 472 044 \$
<b>Total :</b>	<b>24 505 890 \$</b>	<b>25 371 267 \$</b>	<b>26 163 106 \$</b>	<b>1 776 674 \$</b>	<b>27 939 780 \$</b>

*\*Le total 2009 est composé du budget annuel de l'Arrondissement de Sainte-Foy-Sillery auquel a été ajoutée la portion du budget de l'Arrondissement Laurentien applicable à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2009.*

Note : Compte tenu du contexte particulier du découpage des arrondissements, il n'est pas possible pour les années 2010 et 2011 de prévoir l'évolution des budgets.

Mentionnons qu'actuellement le budget 2010 (avant les nouvelles demandes et les compressions) est de 37 919 801 \$

## Annexe 4 – Programme triennal d’immobilisations 2009-2010-2011

FICHE DE PROJET		COÛT			
Numéro	Description	2009	2010	2011	TOTAL
<b>CULTURE</b>					
921301-V	Bibliothèque Monique-Corriveau	1 500 000	13 170 000	4 500 000	<b>19 170 000</b>
<b>LOISIRS, SPORTS ET VIE COMMUNAUTAIRE</b>					
922001-V	PTI opération (projets payés comptant)	193 050	193 050	193 050	<b>579 150</b>
922301-V	Réfection de divers équipements sportifs	205 062	855 602	530 602	<b>1 591 806</b>
922902-V	Réfection de la piscine Sylvie-Bernier		1 000 000		<b>1 000 000</b>
922915-A	PEPS de l’Université Laval	1 000 000	4 000 000	5 000 000	<b>10 000 000</b>
<b>AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE</b>					
931001-V	Mise en œuvre de plans de quartier	400 000	Inconnu		<b>400 000</b>
931012-A	Réaménagement d’un tronçon – Avenue des Hôtels		2 000 000	3 000 000	<b>5 000 000</b>
931016-V	Construction de nouveaux trottoirs	125 000	125 000	125 000	<b>375 000</b>
931301-A	Mise en valeur de l’arrondissement historique de Sillery et ses environs	300 000	3 000 000	4 000 000	<b>7 300 000</b>
931302-V	Aménagement d’un jardin à la maison Gomin		400 000		<b>400 000</b>
931303-V	Mesures d’atténuation de la circulation – Secteurs Saint-Yves et Saint-Louis-de-France	550 000			<b>550 000</b>
<b>TRAVAUX PUBLICS</b>					
941004-A	Réfection des infrastructures souterraines et de surfaces	116 400	Inconnu	Inconnu	<b>116 400</b>
941004-V	Réfection des infrastructures souterraines et de surfaces	425 700	Inconnu	Inconnu	<b>425 700</b>
<b>INGÉNIERIE</b>					
942001-A	Réfection des infrastructures de surface, souterraines et aériennes	4 747 000	Inconnu	Inconnu	<b>4 747 000</b>
942001-V	Réfection des infrastructures de surface, souterraines et aériennes	3 503 000	Inconnu	Inconnu	<b>3 503 000</b>
942016-A	Réaménagement de la côte de Sillery	2 000 000	7 300 000	3 300 000	<b>12 600 000</b>
<b>GESTION DES IMMEUBLES</b>					
943002-A	Pérennité des bâtiments existants	325 000		1 250 000	<b>1 575 000</b>
943002-V	Pérennité des bâtiments existants	925 000	550 000	200 000	<b>1 675 000</b>
943003-A	Pérennité des structures existantes		300 000		<b>300 000</b>
943005-V	Aréna Jacques-Côté – Amélioration de la sécurité	200 000			<b>200 000</b>
943005-V	Centre communautaire Noël-Brulart – Réaménagement du hall et intégration d’un ascenseur	1 500 000			<b>1 500 000</b>
943005-V	Démolition et reconstruction du chalet du Parc Ross	225 000			<b>225 000</b>
943005-V	Acquisition de l’église Saint-Denys-du-Plateau pour fins de relocalisation de la bibliothèque Monique-Corriveau	2 000 000			<b>2 000 000</b>

FICHE DE PROJET		COÛT			
Numéro	Description	2009	2010	2011	TOTAL
<b>LOISIRS, SPORTS ET VIE COMMUNAUTAIRE</b>					
922801-V	Aménagement et réfection de parcs (parcs le Bon-Pasteur et Louis-Delisle et parc-école Provancher)	200 000			<b>200 000</b>
922801-V	Aménagement du parc des Sources		200 000		<b>200 000</b>
922801-V	Aménagement des parcs des Caravelles, Noire-Fontaine et Arnois			200 367	<b>200 367</b>
922801-V	Aménagement des parcs Jouvence et Lemay			200 367	<b>200 367</b>
922913-A	Acquisition d'équipements spécialisés pour le parc nautique de Cap-Rouge	40 000	20 000		<b>60 000</b>
922914-A	Construction d'un garage à la base de plein air de Sainte-Foy	135 000			<b>135 000</b>
922914-A	Garage au parc nautique de Cap-Rouge	50 000			<b>50 000</b>
<b>AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE</b>					
931801-V	Aménagement d'une passerelle au-dessus de la rivière du Cap Rouge		1 200 000		<b>1 200 000</b>
<b>ENVIRONNEMENT</b>					
933005-A	Travaux de stabilisation des berges de la rivière du Cap Rouge	125 000	125 000	125 000	<b>375 000</b>
933005-V	Travaux d'aménagement du parc linéaire de la rivière du Cap Rouge	125 000	125 000	125 000	<b>375 000</b>
933013-A	Réhabilitation des lacs Laberge – Base de plein air de Sainte-Foy		250 000		<b>250 000</b>
933014-A	Stabilisation des rives – Parc de la Plage-Jacques-Cartier	260 000			<b>260 000</b>
<b>GESTION DES IMMEUBLES</b>					
943002-V	Bibliothèque Roger-Lemelin – Éclairage et système de rail	50 000			<b>50 000</b>
943002-AV	Édifice la Chaudière (travaux publics) – Portes, fenêtres, enveloppe et stationnement			165 000	<b>165 000</b>
943003-A	École de voile de Cap-Rouge – Réparation de la terrasse, de la passerelle, du quai et éclairage	200 000			<b>200 000</b>
943003-A	Ponts divers et mur de soutènement	750 000			<b>750 000</b>
943005-AV	Garage municipal de Cap-Rouge – Réaménagement intérieur			1 200 000	<b>1 200 000</b>

## Annexe 5 – Processus importants de l'Arrondissement

PROCESSUS IMPORTANTS	INDICATEURS DE PERFORMANCE
Collecte des matières résiduelles	<p>Nombre de requêtes reçues ventilées par type de collecte et par type d'intervention.</p> <p>Délai de réponse et d'intervention de l'inspecteur.</p> <p>Nombre de réclamations à la suite des bris de contenants.</p>
Déneigement : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chaussées</li> <li>• Trottoirs</li> <li>• Liens piétonniers</li> <li>• Escaliers</li> </ul>	<p>Coût au mètre carré* de voie déneigée ventilé par activité; déneigement, grattage, soufflage, sablage, etc.</p> <p>Taux de conformité aux délais prévus à la politique de déneigement ventilé par type des travaux.</p> <p>*Unité de mesure à valider.</p>
Entretien : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réseau de voirie</li> <li>• Réseau d'égout et d'aqueduc</li> </ul>	<p>Délai des travaux ventilé par type de travaux (exemple : bordures de rues, nettoyage, nids-de-poule, construction de branchement de service, signalisation, etc.).</p>
Émission de permis	<p>Délai de première réponse aux demandes de citoyens ventilé par catégorie de demande de permis.</p>
Modification de zonage	<p>Délai de première réponse au citoyen.</p> <p>Délai d'adoption du règlement de la modification réglementaire.</p>
Gestion des dérogations mineures	<p>Délai de première réponse.</p> <p>Délai d'approbation.</p>
Accueil des citoyens	<p>Délai d'attente des citoyens ventilé par canal de communication (en particulier par téléphone et en personne).</p> <p>Taux d'abandon téléphonique après le délai prévu.</p> <p>Nombre de requêtes mal dirigées.</p> <p>Taux de satisfaction des citoyens.</p>
Gestion de l'offre d'activités en loisirs	<p>Indicateurs mesurant l'offre de service et la qualité de vie offerte aux citoyens sont à déterminer.</p>

## **Annexe 6 – Carte des districts et des quartiers**

# UN MILIEU DE VIE DYNAMIQUE

## PLAN D'AFFAIRES 2009-2011

# MILIEU DE VIE DYNAMIQUE



UN MILIEU DE VIE DYNAMIQUE reconnu  
pour la **qualité** de son cadre naturel et patrimonial,  
la **qualité** des services offerts sur son territoire  
et la **trame urbaine moderne** et conviviale.

