

SERVICE DE L'AMÉNAGEMENT URBAIN

PLAN STRATÉGIQUE 2019-2024



VILLE DE | CITY OF
WESTMOUNT

FÉVRIER 2019

À propos de ce document :

Le présent plan stratégique est un document de liaison entre l'analyse faite par l'École nationale d'administration publique (ÉNAP) et le plan d'action développé par le Service de l'aménagement urbain.



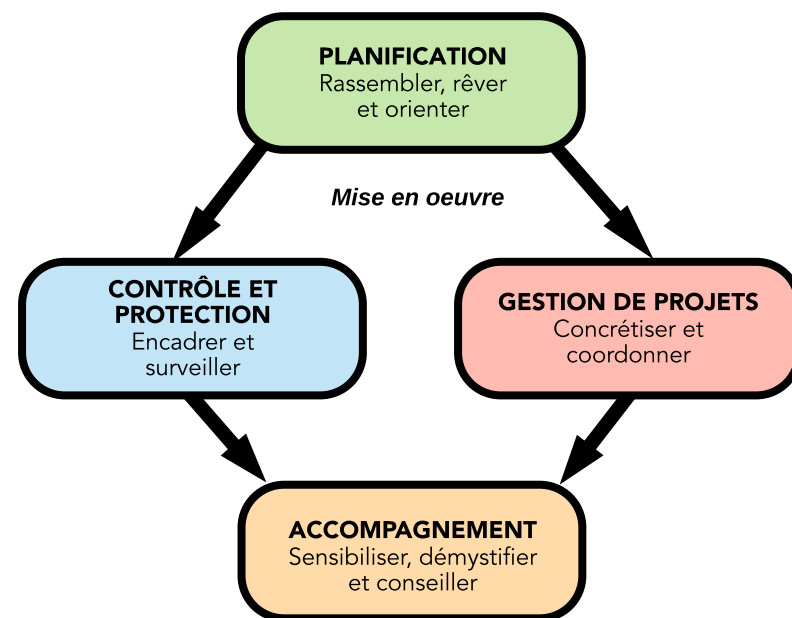
1. Contexte et diagnostic - Où sommes-nous?

Après plusieurs années de gestion d'un très grand volume de demandes de permis et suite aux commentaires sur les délais et la complexité des processus d'émission des permis, exprimées par les citoyens au courant de la campagne électorale de 2017, le Conseil municipal a demandé à l'administration d'analyser les activités du service afin d'identifier les problématiques et des pistes de solutions pour mieux répondre aux besoins de la communauté. Le Service de l'aménagement urbain a mandaté la Direction des services aux organisations de l'École nationale d'administration publique (ENAP) afin de réaliser une analyse détaillée du processus d'émission des permis.

L'analyse de l'ENAP révèle l'écart entre la situation de Westmount et celle d'un service d'aménagement urbain modèle où les 4 missions généralement attribuées à l'urbanisme seraient en équilibre.

Les 4 missions d'un service de l'aménagement urbain

- 1. Planification :** permet d'établir les lignes directrices de l'organisation spatiale et physique pour la Ville tout en présentant une vision d'ensemble de l'aménagement de son territoire en répondant aux besoins actuels et en préparant la Ville pour ceux du futur. La planification d'une ville culmine dans l'adoption d'un plan d'urbanisme : outil décisionnel et de gestion qui affirme le contrat social entre la communauté et alimente les autres activités d'un service d'aménagement.
- 2. Contrôle et protection :** s'exprime par l'entremise des règlements d'urbanisme, des autorisations (permis et certificats) et des inspections. Ces activités permettent à la communauté de s'assurer que le contrat social sur l'aménagement du territoire conclu entre toutes les parties prenantes est respecté.
- 3. Accompagnement :** fournit aux citoyens, promoteurs et professionnels un support pour planifier et réaliser des projets d'aménagement et de construction dans le respect des cadres réglementaires et des objectifs de planification.
- 4. Gestion de projets :** représente le rôle actif et les projets grâce auxquels la Ville compte mettre en œuvre son plan d'action selon ses compétences. Cette mission se réalise en collaboration avec tous les services municipaux. Des projets-pilotes, des campagnes de sensibilisation, l'encadrement de programmes de subvention, des interventions dans l'immobilier ou la mise en œuvre de projets urbains peuvent faire partie de ces activités.



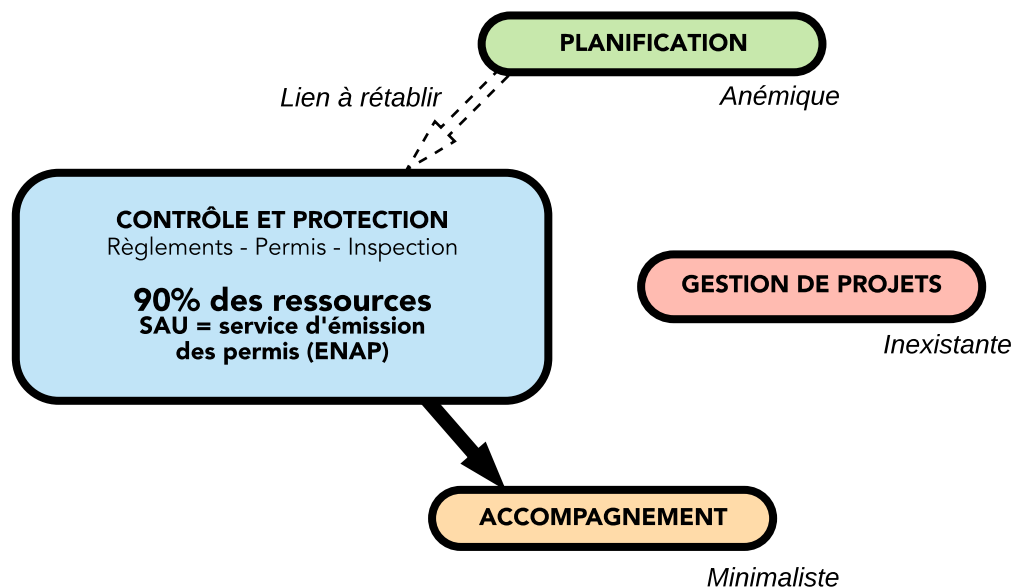
Les 4 missions d'un service de l'aménagement urbain



Outre les constats de l'ENAP, il est aussi important de noter que la Ville base ses actions et activités au Service de l'aménagement urbain (SAU) sur une planification et un corpus réglementaire datant de 1995 et de 2001 respectivement. Force est de constater qu'une mise à jour est recommandable.

Le rapport déposé par l'ENAP révèle que les permis, certificats et inspections accaparent toutes les ressources du département. En conséquence, l'accompagnement des citoyens, la planification, l'urbanisme, la gestion et la formation du personnel, l'intégration de nouvelles approches et technologies et la planification stratégique sont sacrifiés au profit des considérations à court terme. Le Service de l'aménagement urbain de Westmount est aujourd'hui seulement un service d'émission de permis.

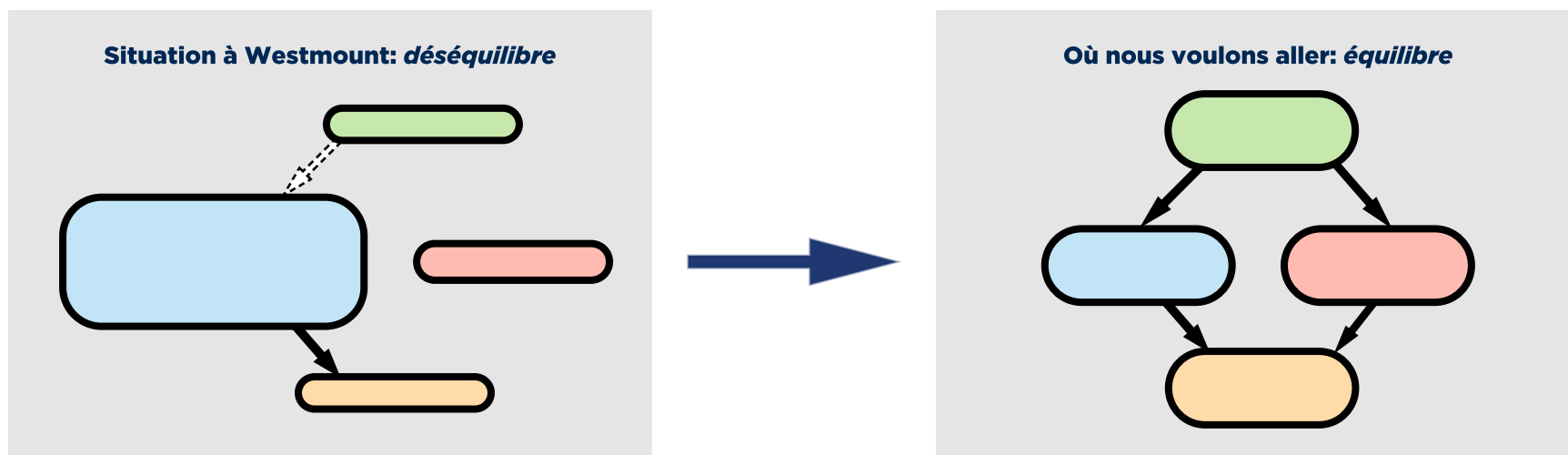
Situation à Westmount: *déséquilibre*





2. Vision - Où voulons-nous aller?

La vision générale pour le Service de l'aménagement urbain est de restructurer ses activités et ses efforts afin de proposer un meilleur équilibre dans ses 4 missions.



Pour chacune des 4 missions, nous proposons les visions suivantes :

MISSION	VISION
Planification	Rêver, rassembler et orienter : Réaffirmer et maintenir à jour le contrat social. Adopter une vision commune de l'avenir du territoire.
Contrôle + protection	Simplifier, réduire et clarifier : Définir et communiquer des processus et règles claires et cohérentes avec la planification
Accompagnement	Sensibiliser, démystifier et conseiller : Fournir un service de qualité et aider les citoyens, promoteurs et professionnels le plus en amont possible
Gestion de projet	Concrétiser, coordonner et réaliser : Développer une approche intégrée et cohérente avec les services municipaux pour mettre en oeuvre la planification



3. Plan d'action - Comment allons-nous y arriver?

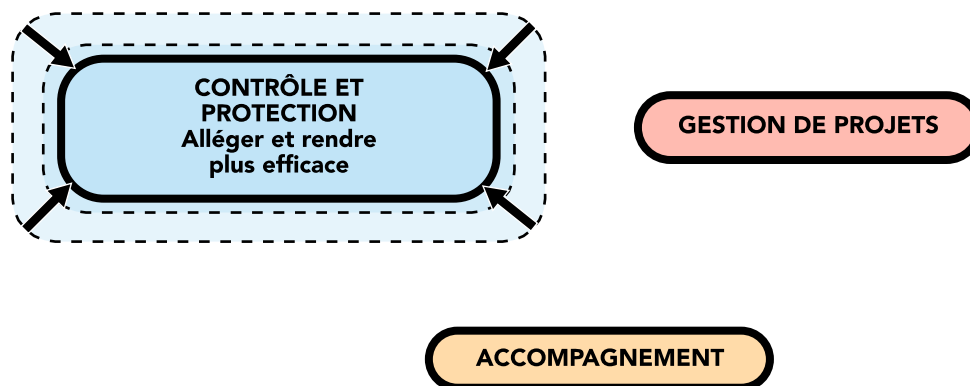
Le plan d'action proposé se décline à court, moyen et long termes. Les actions définies se basent sur les recommandations du rapport de l'ENAP (voir le rapport et le sommaire exécutif). Il est important de noter que certaines recommandations n'ont pas été retenues, d'autres ont été complétées pour s'intégrer dans un plan d'ensemble cohérent et réaliste.

L'administration a priorisé les interventions en fonction de la stratégie suivante :

1) Court terme - Alléger la réglementation et rendre les processus plus efficaces

La simplification des règlements en vigueur permettra un processus d'émission des permis plus efficace. Des projets à faible impact pourraient être exemptés d'une révision architecturale et les permis pour interventions mineures pourraient être délivrés au moment de la demande.

1) Court terme 2019

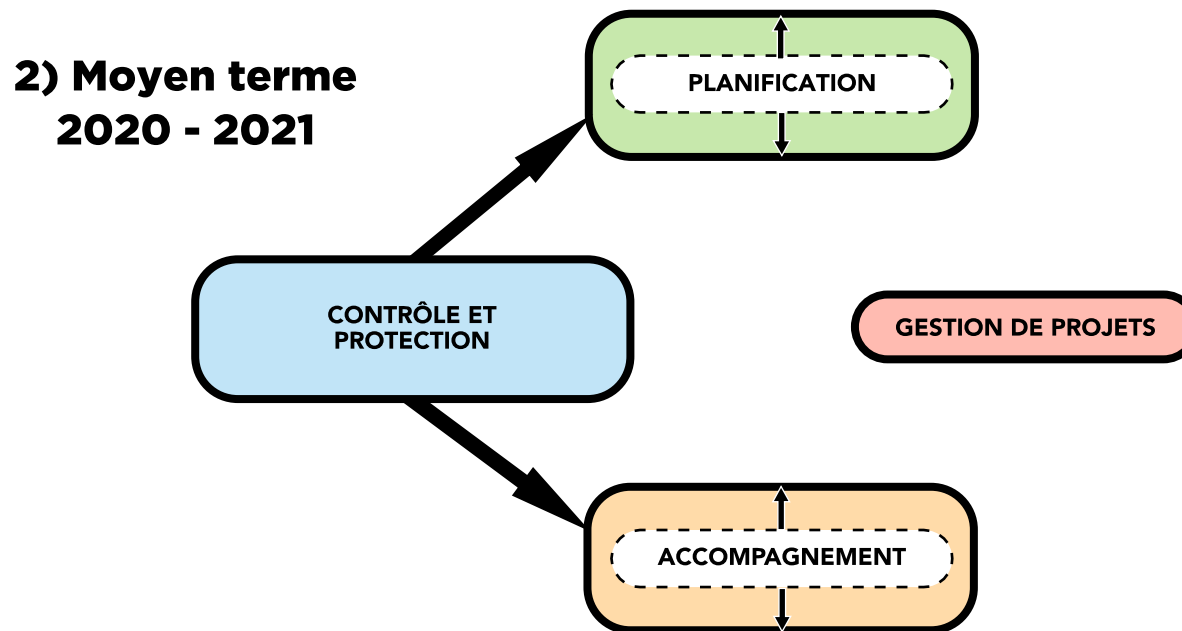




3. Plan d'action - Comment allons-nous y arriver?

2) Moyen terme - Transférer et ajouter des ressources en planification et en accompagnement

Dans un deuxième temps, l'accent doit être porté sur la planification et l'accompagnement. La réussite de cette démarche se base sur des prérequis. Afin d'entamer un exercice de planification avec la communauté, la Ville doit idéalement avoir défini une vision stratégique pour orienter les démarches de planification. Afin d'améliorer l'accompagnement de la communauté pour réaliser leurs projets, le service nécessite des espaces et ressources matérielles appropriés.



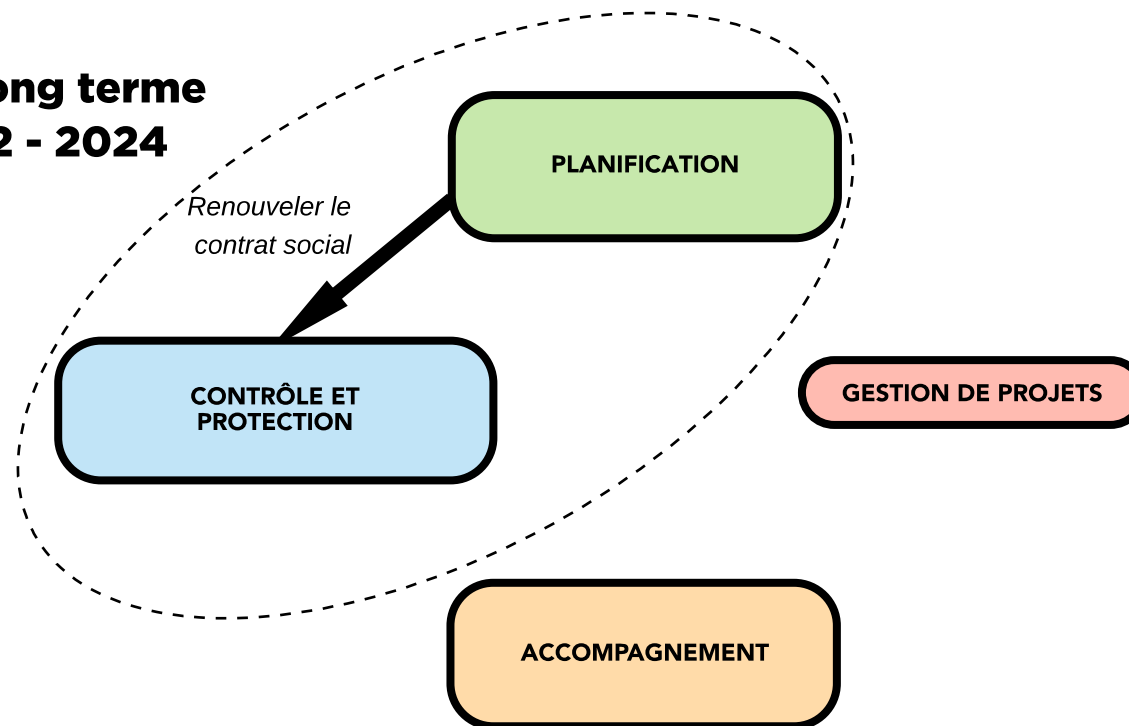


3. Plan d'action - Comment allons-nous y arriver?

3A) Long terme - Adopter un plan d'urbanisme et remplacer la réglementation

Sur le long terme, avec une démarche de planification entamée et les objectifs du plan d'urbanisme définis, la Ville pourra entreprendre une refonte globale de son corpus réglementaires dans le respect des objectifs de planification.

3A) Long terme 2022 - 2024



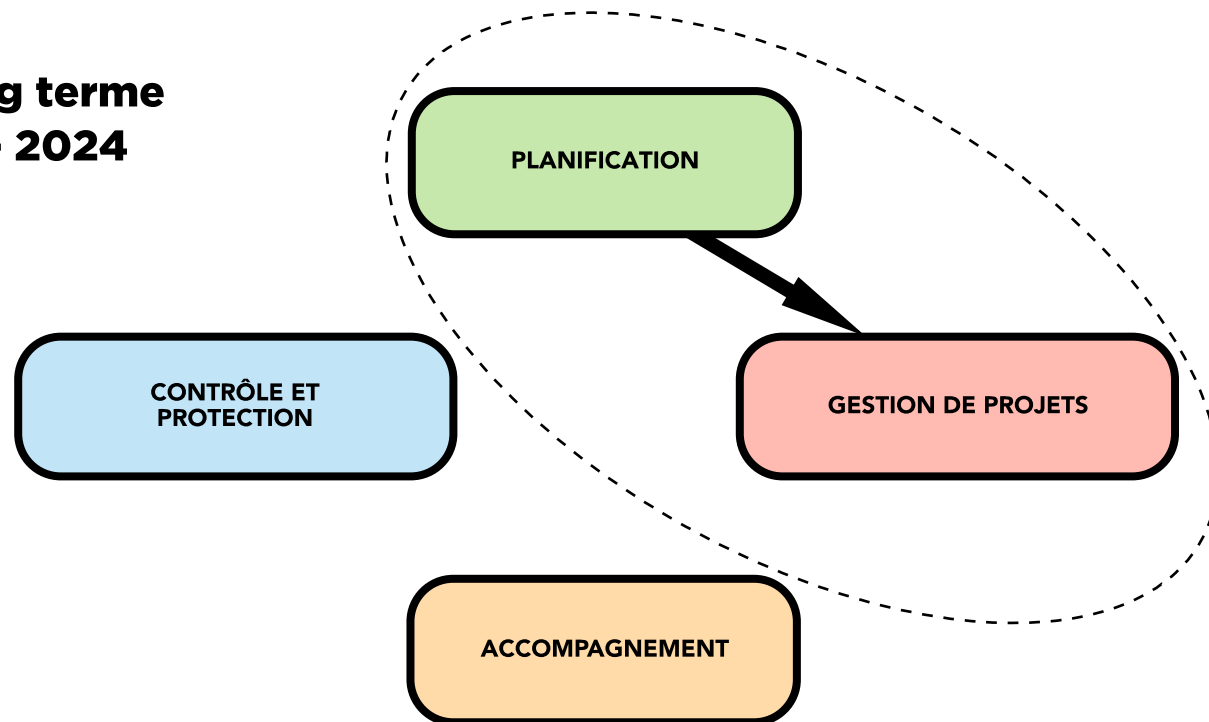


3. Plan d'action - Comment allons-nous y arriver?

3B) Long terme - Développer une composante de gestion de projets

En suivant cette démarche, le Service de l'aménagement urbain de la Ville de Westmount pourra rééquilibrer ses activités et améliorer sa performance. Ultimement, le département pourra développer le volet de la gestion de projet pour couvrir toutes les facettes de sa mission.

3B) Long terme 2022 - 2024





Résumé des actions à court terme - 2019

ACTION	MISSION
Repenser l'aménagement physique consacré au service aux citoyens	ACCOMPAGNEMENT
Réparer et optimiser le système de réception des appels	
Procéder à une 1re série de modifications réglementaires : simplifier, réduire et clarifier	CONTRÔLE ET PROTECTION
Réduire le nombre de dossiers et de soumissions au Comité consultatif d'urbanisme (CCU)	
Modifier la réglementation et les procédures pour émettre certains permis directement lors de la demande	
Optimiser les outils informatiques	
Revoir les rôles du Bureau des inspections, CCU et Conseil dans les processus d'émission des permis	
Moduler les délais de traitement des demandes de permis en fonction de la complexité des dossiers	
Procéder à une 2e série de modifications réglementaires : simplifier, réduire et clarifier	
Revoir la composition du CCU (complétée)	PLANIFICATION
Entamer une démarche de consultation et d'ateliers de travail pour établir un diagnostic du territoire	
Identifier les enjeux de planification	



Résumé des actions à moyen terme - 2020 et 2021

ACTION	MISSION
Évaluer les besoins en ressources humaines suite à la révision des processus	ACCOMPAGNEMENT
Renforcer et promouvoir les services d'accompagnement aux citoyens	
Définir une base conviviale et simplifiée pour la refonte réglementaire	CONTRÔLE ET PROTECTION
Renforcer la capacité du service à faire respecter la réglementation municipale	
Optimiser la gestion de plaintes afin de mieux répondre aux exigences des citoyens	
Rédiger un projet de plan d'urbanisme	PLANIFICATION
Organiser des consultations publiques sur les orientations et objectifs du plan d'urbanisme	



Résumé des actions à long terme - 2022 à 2024

ACTION	MISSION
Diffuser la nouvelle réglementation et les outils de vulgarisation	ACCOMPAGNEMENT
Mettre en place et promouvoir un service technique d'aide à la restauration patrimoniale pour les citoyens	
Mettre en place un système de permis en ligne	CONTRÔLE ET PROTECTION
Instaurer du monitoring pour évaluer l'application cohérente de la nouvelle réglementation	
Adoption du nouveau plan et règlements d'urbanisme	PLANIFICATION
Développer des processus intégrés avec tous les services administratifs	GESTION DES PROJETS