



Nouvelle gestion des projets de développement

Pour être plus agile, plus rapide et plus efficace

13 juillet 2017

Objectifs principaux de la rencontre:

- Réitérer la vision de développement de la Ville de Lévis;
- Présenter et expliquer les nouveaux processus de cheminement des projets de développement à la Ville de Lévis.

La ville en amélioration continue...



2014

- 1^{re} rencontre de promoteurs pour présenter la vision de la Ville dans l'organisation de son développement
- **Création du Bureau de projets:**
 - Favoriser l'avancement diligent des projets de développement sur son territoire et l'accompagnement des promoteurs;
 - Guichet unique.
- **Création du comité de suivi**
 - 4 conseillers, DG, Directeur BP;
 - Mandat: analyser les enjeux du développement et orienter le Bureau de projets dans ses actions.

2015

- 2^e rencontre des promoteurs: présentation de la nouvelle stratégie de développement résidentiel, commercial et industriel:
 - Exprimer la vision de développement à long terme;
 - Être clair et transparent quant aux espaces développables sur le territoire;
 - Priorités de développement de la ville.

Conditions pour réussir: cohérence, équité et transparence.

2016

- Poursuite de l'amélioration de la prise en charge des projets;
- Consultation d'un échantillon de promoteurs sur leur expérience en lien avec le Bureau de projets;
- Implication importante du Bureau de la performance organisationnelle (nouvellement créé);
- Amorce de la révision des processus du BP.

2017

- La ville poursuit l'amélioration du soutien offert aux promoteurs: le Bureau de projets poursuit sa transformation et améliore son organisation.

Automne 2016 - hiver 2017:

- Lancement d'une importante révision et optimisation des processus. Le BP et les directions concernées revoient leurs façons de faire pour la réalisation des projets.
- Pour maintenir les services de qualité à sa population: accroître ses revenus et respecter la capacité de payer des contribuables.
 - Emphase mise sur la rentabilité des projets et leur rentabilité pour les citoyens.

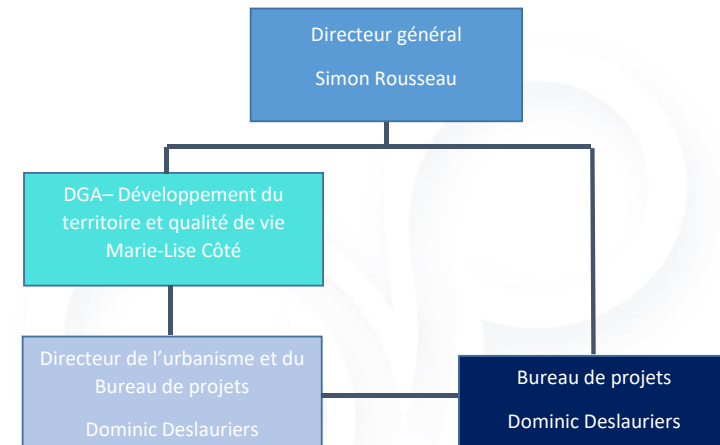


Changements apportés à l'organisation

- Création du BP en 2014: Coordination confiée successivement à Marie-Lise Côté et Jean-Claude Belles-Isles;
- Objectif: mettre sur pied une équipe et des processus afin notamment de favoriser les interactions avec les directions de la Ville ayant des expertises spécifiques nécessaires aux projets;
- Deux ans après, une fois ce mandat complété, un changement est apporté à l'organisation.

Un changement de rôle:

- Mai 2017: Nomination de Dominic Deslauriers à titre de Directeur du Bureau de projets, en plus de ses fonctions de Directeur de l'urbanisme;
- Mandat: implanter les nouveaux processus et poursuivre le développement du Bureau de projets;
- Axer l'organisation vers la priorisation des projets rentables;
- Réduire et respecter les délais;
- Meilleure prévisibilité.



Une démarche solide de révision des processus

Automne 2016 – cueillette de données

- Voix du client
 - Focus groupe auprès de plusieurs promoteurs afin de bien saisir les irritants vécus dans le cadre de la réalisation des projets de développement;
- Voix de l'employé
 - Entretiens individuels pour connaître les interactions et les implications de toutes les directions et du personnel;
- Voix du processus
 - Cueillette de données tirées du processus existant.

20 au 24 février 2017

- Atelier stratégique de révision du processus – KAIZEN;
- Regroupant des représentants de 8 directions;
- Objectifs: déterminer de nouveaux processus visant à **améliorer la performance** de l'organisation; le tout, selon la philosophie de gestion LEAN.

Mars à mai 2017

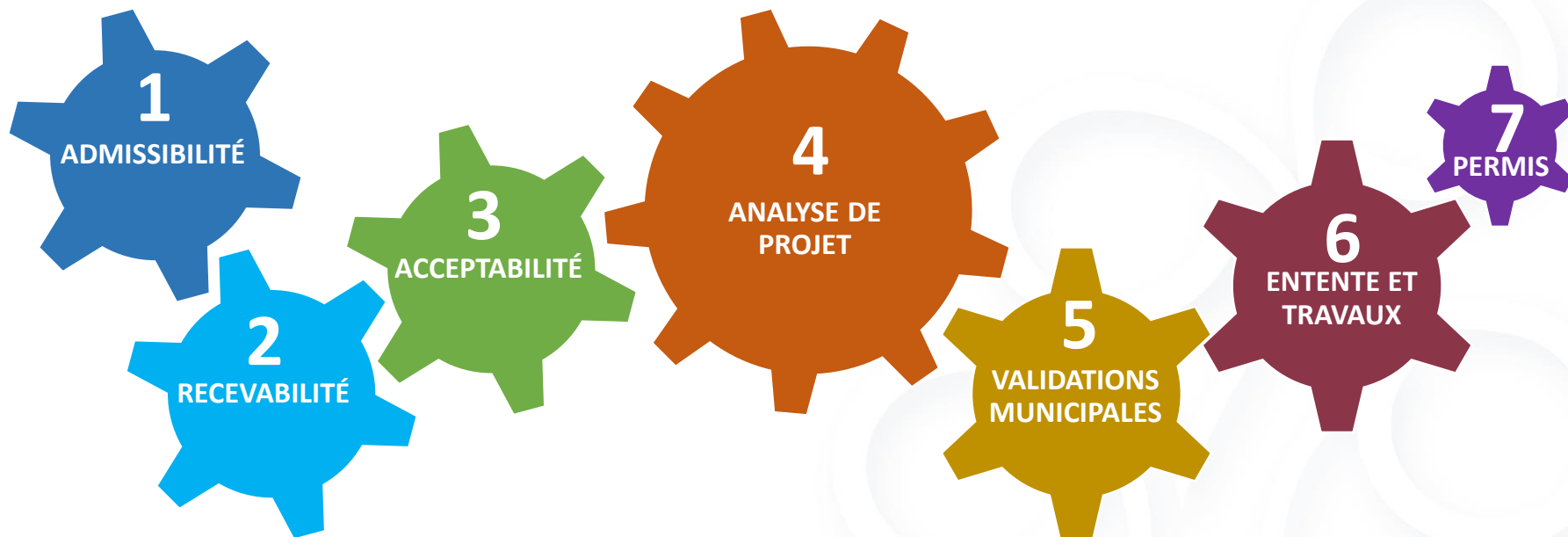
- Mise en œuvre du plan d'action;
- Formation du personnel de la Ville impliqué.

Nouveaux processus du Bureau de projets

Les processus ont été revisités pour atteindre plusieurs objectifs, notamment:

- Accroître la performance de l'organisation;
- Améliorer le service client et sa satisfaction envers le service offert;
- Réduire les délais;
- Pouvoir fournir des délais fiables;
- Favoriser les consensus et l'ouverture;
- Améliorer le travail d'équipe.

Nouveau cheminement en 7 jalons (étapes)





TRAVAUX MUNICIPAUX

- Ouverture de nouvelles rues
- Prolongement des réseaux d'aqueduc et d'égout
- Ensemble immobilier

INDUSTRIEL COMMERCIAL INSTITUTIONNEL

- Construction d'un bâtiment principal
- Agrandissement d'un bâtiment existant
- Projet nécessitant une modification à la réglementation d'urbanisme

RÉSIDENTIEL MIXTE

- Construction d'un bâtiment principal (12 unités et +)
- Projet de logement social et communautaire
- Construction d'un bâtiment mixte
- Projet de redéveloppement (ajout de 4 unités min.)
- Projet nécessitant une modification à la réglementation d'urbanisme

PERMIS

RECEVABILITÉ

1

CRITÈRES



Convocation de la **cellule d'accueil** dans
les 48 h



CELLULE D'ACCUEIL

Mandat :

- Évaluer la recevabilité des projets en fonction des critères établis;
- Déterminer les membres de la cellule de projet.

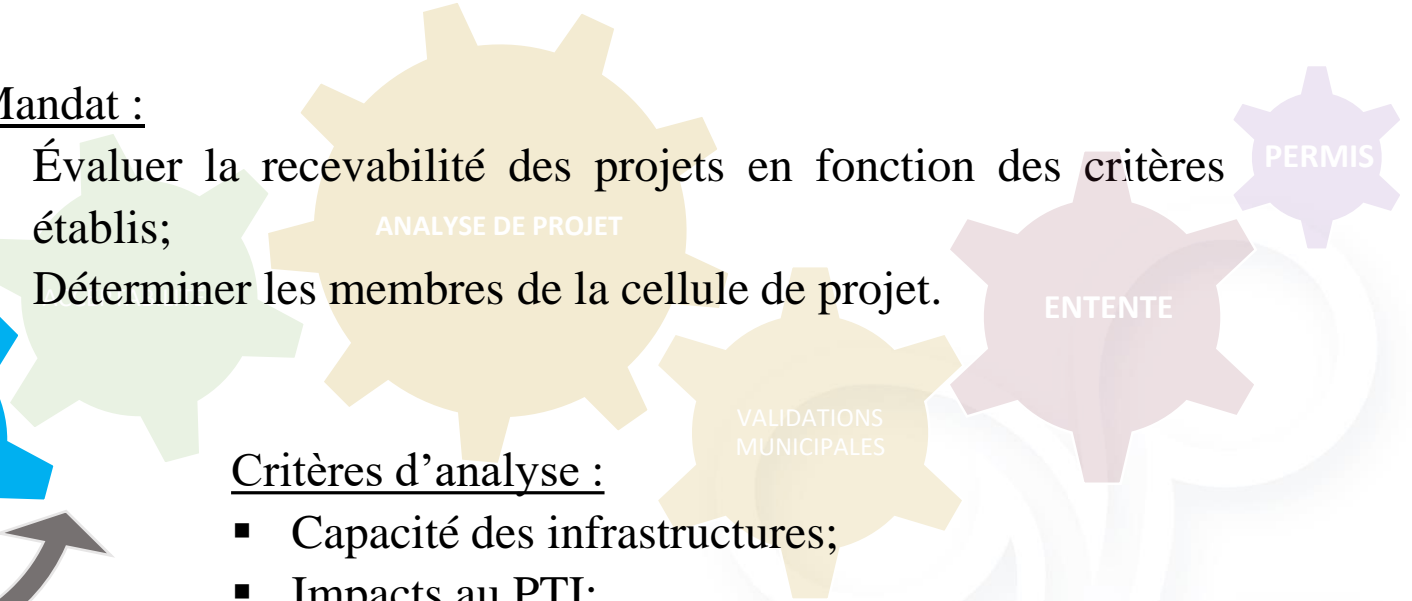
Critères d'analyse :

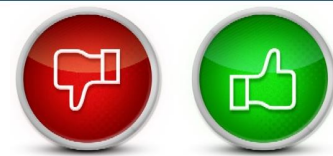
- Capacité des infrastructures;
- Impacts au PTI;
- Conformité aux outils de planification du territoire;
- Rentabilité économique (macro).

2 semaines

Composition :

- Bureau de projets;
- Direction des infrastructures;
- Direction de l'urbanisme;
- Direction du développement économique et de la promotion.





Recevabilité analysée par la cellule d'accueil:

- Si recevable, lettre de recevabilité transmise au client dans les jours qui suivent;
- Si non recevable: **TÉLÉPHONE ROUGE.**



- Informations/enjeux transmis au Directeur du BP;
- Directeur BP rejoint le président du comité de suivi BP pour l'informer de la non-recevabilité d'un projet et discuter des enjeux.
- Transmission d'une lettre de non-recevabilité au client. Fermeture du dossier.



PAR COURRIEL
Le 31 mai 2017

Monsieur Clément Béland
6421, route des Bédards
Lévis, Québec
G6A 1A8

Objet : 2134-12-489 - Avis de recevabilité de votre projet de développement sur les lots 2 845 014, 2 845 017, 2 845 016 et 2 845 043

Monsieur,

Le 11 mai 2017, vous déposiez à la Ville un projet de développement pour permettre la construction de 12 résidences unifamiliales entre autres dans le prolongement de la rue Beauport, secteur Saint-Etienne. Pour juger de sa recevabilité, votre projet a d'abord été évalué selon les critères suivants :

- La capacité des réseaux d'égouts et d'eau à desservir votre projet;
- La concordance de votre projet avec le schéma d'aménagement et de développement de la Ville de Lévis;
- L'impact financier pour la Ville de Lévis.

Nous avons le plaisir de vous informer que votre projet est recevable selon ces critères.

Dans un deuxième temps, votre projet devra être analysé plus en détail afin qu'il puisse franchir l'étape d'acceptabilité. Une équipe de travail dédiée a été créée à cette fin. Votre chargé de projet est la sous-génie.

Nous serons prêt à vous rencontrer le **jeudi 11 juin 2017 à 13h**, afin de tenir une rencontre d'échange avec les principaux intervenants de l'équipe de travail de la Ville. Ce sera aussi un moment privilégié pour cette équipe, de vous transmettre l'information pertinente à la progression efficace de votre projet.

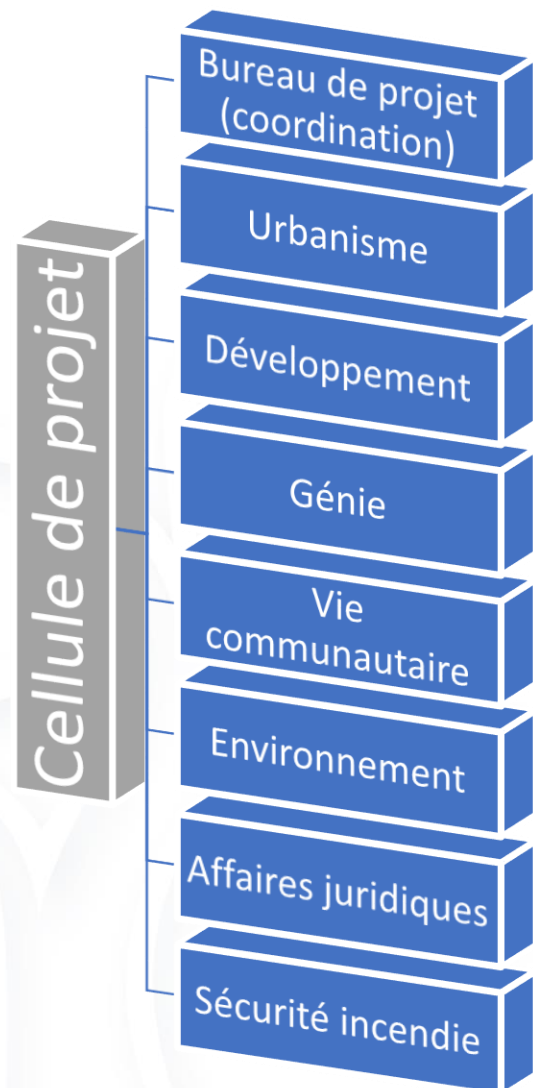
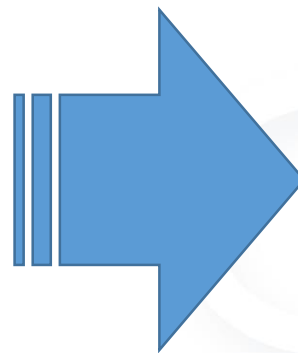
Nous vous prions, Monsieur Béland, d'agréer nos salutations les plus distinguées.


Jany Gosselin, chargée de projets
418 837-4500, poste 4237
jgosselin@ville.levis.qc.ca

2 semaines: le promoteur sait si le projet soumis est recevable pour la Ville et s'il peut poursuivre le processus.



Cellule d'accueil

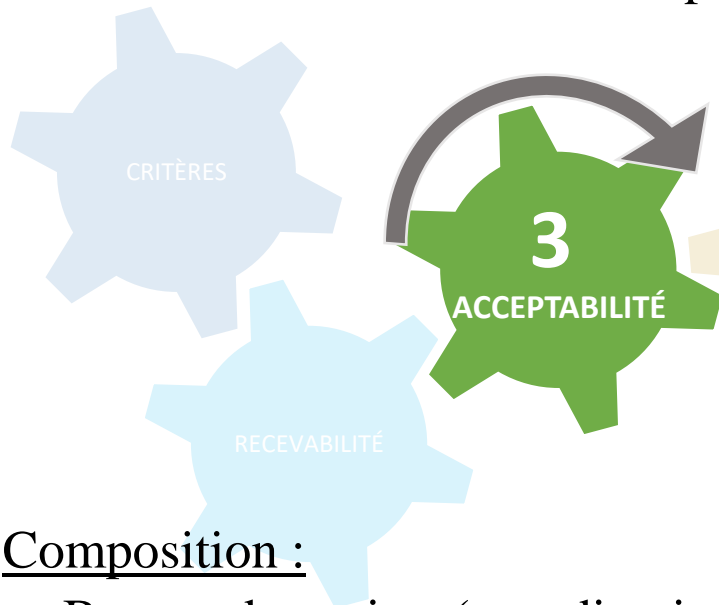




CELLULE DE PROJET

Mandat :

- Analyser et planifier le projet dans le respect des orientations définies par la Ville de concert avec le client.



Rôles et responsabilités:

- Évaluer les contraintes et opportunités du projet;
- Établir un plan de travail et les livrables;
- Identifier des échéanciers;
- Respecter les orientations de la Ville;
- Rencontrer le promoteur – esprit d’ouverture et de coopération.

Composition :

- Bureau de projets (coordination);
- Membres désignés par la cellule d’accueil;
- Autres membres ponctuels;
- Client et consultants.





Fiche de projet

Fiche de projet

Projet de développement résidentiel de 8 immeubles de 3 étages situés entre 2^e et 3^e rues de la rue de la Sagouine, totalisant 200 unités.

Événement	Prévu/Actuel	Date
Reception du permis	Prévu	27 avril 2016
Prise de possession	Actuel	10 mai 2016
Fin de construction	Actuel	10 juin 2016

Personnes impliquées		
Client	Professionnel	Chargé de projet
Jocelyn Caron Gestion immobilière inc. 410 5 ^e rue Tanguay, suite 271-10	Valérie Poirier v.poirier@immobilier.com 418 538-3000, poste 201	Denis Gosselin denisg@ville-levis.ca 418 535-4442, poste 4027
Carole Boivin carboivin@commdev.net 418 531-0340		

«Pôle structurant... agements/hectares et... affectation, la Ville... ons et cyclistes et...

de zonage. À titre... ent à l'intérieur de la... forme dans le détail

ification du réseau... rs tenir compte de... ologie. La distance... urs d'eau. Dans ce... e d'un milieu humide... Pour ce faire, des... 45 mètres.

s parcelles de voisinage... s prévus, soit plus à...

conservation ont été...

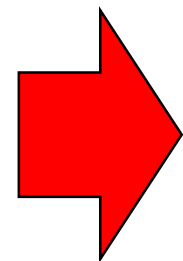
ts. Une évaluation... combinatoire.

ur tout le secteur de... être déterminée par... n ne devra pas être...

t inclus dans le plan... es sur le boulevard... es seulement sur le...

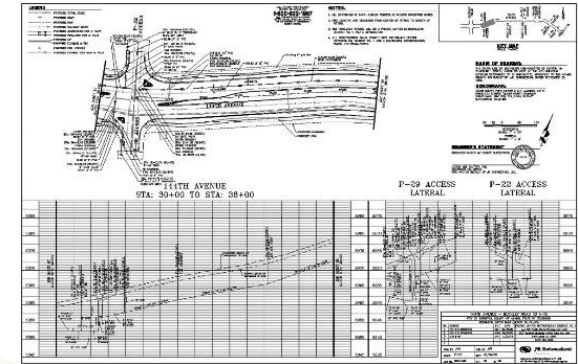
ONCE d'eau actuel et...

Fabric du réseau Caron. Il devra également tenir compte de la zone inondable au pourtour du réseau Caron. Une approbation du MOOCLOC sera nécessaire.





12 à 15 mois



Objectifs :

- Bonification du projet et conception détaillée du projet;
 - Zonage et lotissement
 - Normes et procédures
 - Transactions immobilières
 - Matières résiduelles
 - Circulation
 - Aspects environnementaux
 - Alimentation électrique
 - Protection incendie
 - etc.
- Examen et analyse des modifications des règlements municipaux (si requis);
- Réalisation des études et des plans par le client selon la séquence établie.

VALIDATIONS
MUNICIPALES

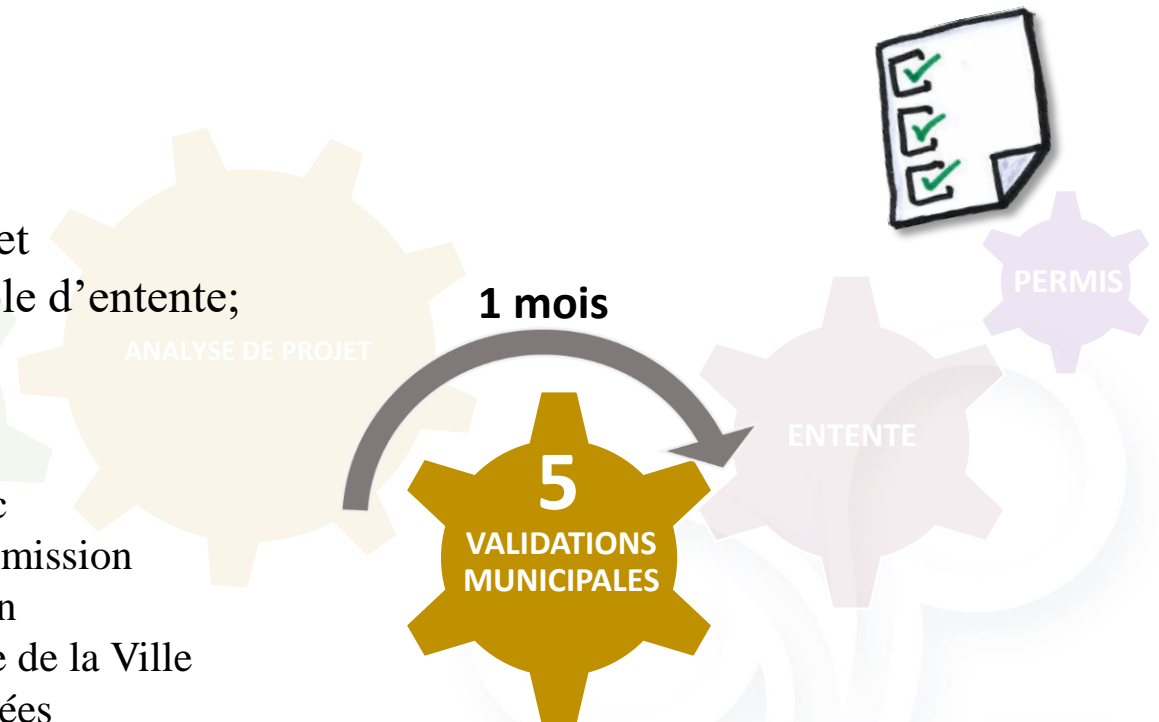




Objectifs :

- Obtenir les validations légales et administratives pour le protocole d'entente;
 - Plan de cadastre
 - Calcul des frais de parc
 - Plans et devis pour soumission
 - Estimation / soumission
 - Participation financière de la Ville
 - Études finales approuvées
 - Dérogations mineures

- Obtenir les résolutions requises et l'entente signée.





Objectifs :

- Accompagner le client dans l'obtention des documents nécessaires aux travaux:
 - Certificat de la greffière
 - Permis de lotissement
 - Autorisations du MDDELCC
- Suivi des obligations inscrites à l'entente;
- Réception provisoire des travaux municipaux.





2 à 4
semaines



7
PERMIS

Objectif: Permettre la réalisation des différents éléments du projet

- Demande de permis complète et paiement;
- Aucune surprise dans le traitement de la demande; puisque tout a été traité antérieurement;
- Délivrance du permis de construction.



Durant l'ensemble des étapes d'un projet...

- **TÉLÉPHONE ROUGE: décision corporative**
- Suivi continu des projets par des « Stand-up Meeting » tous les mardis et jeudis;
- Plages de travail dédiées par les personnes ressources;
- Information au Comité de suivi BP et orientations si requis.



Un audit sera effectué dans quelques mois afin d'évaluer le respect du processus établi.

Nouveau processus déjà porteur de résultats...

- Fin de l'ambiguïté des projets: les clients ayant soumis des projets dans le cadre du nouveau processus ont rapidement eu l'heure juste (lettre de recevabilité et convocation);
- Équipes sont plus rapidement dans l'action pour l'avancement des projets;
- Équipes de la Ville mobilisées vers un même objectif: participer activement à la réalisation des projets;
- Priorisation des projets, ressources et plages de travail dédiées, etc.

La ville poursuit la mise en œuvre de sa vision...

- Amélioration de la qualité de vie de ses citoyens;
- Respect de la capacité de payer des contribuables.



Nous y arriverons notamment grâce à...

- Réalisation de projets rentables et profitables pour sa population;
- Organisation performante axée sur le développement de son territoire;
- Amélioration continue de ses pratiques.

Merci !

Période de questions et commentaires