

2020

**RAPPORT DE GESTION ET
DE PERFORMANCE**

**DE L'ADMINISTRATION DE LA
VILLE DE PERCÉ**

PRÉSENTÉ AU CONSEIL MUNICIPAL PAR

**JEAN-FRANCOIS KACOU,
DIRECTEUR GÉNÉRAL**





LES CHEMINS DE LA VALEUR

Madame la Mairesse,
Mesdames les Conseillères,
Messieurs les Conseillers,

Aujourd'hui, il me fait plaisir de vous présenter le rapport de gestion et de performance de l'administration de la Ville de Percé intitulé « Les chemins de la valeur ».

Ce titre se veut empirique, basé sur l'observation de résultats d'actions que nous avons commencé à poser pour améliorer nos processus, notre efficience et pour offrir un service de plus en plus qualitatif à nos concitoyennes et nos concitoyens.

L'année 2020, oui c'est vrai, n'a pas été de tout repos. Toutefois, nous avons gardé la tête haute, notre travail d'équipe portant des fruits au quotidien, nous encourageant et nous indiquant que nous sommes sur la bonne voie.

Une des grandes victoires à célébrer cette année, c'est le démarrage effectif du redressement de notre réseau routier local. La Ville s'est qualifiée au programme d'entrée d'aide à la voirie locale du ministère des Transports du Québec, bénéficiant d'une subvention de **plus de 3,5 millions de dollars** permettant la réparation des routes collectrices et ouvrant ainsi la voie, d'ici l'année prochaine, aux interventions sur nos routes locales de type 1 et 2.

En 2020, la Ville a aussi présenté son plan de développement stratégique et territorial.

Ce plan rassemble des actions, claires et concises, qui ont pour objectif à moyen terme de positionner Percé comme un joueur confiant et aussi non négligeable dans l'arène d'une nouvelle économie, plus complexe et plus incertaine. Rappelons-le, la vision présentée est orientée autour de 3 axes :



LES CHEMINS DE LA VALEUR

Le leadership : pour promouvoir des initiatives d'avant-garde et un modèle de gouvernance plus transparent;

L'éco-conscientisation : pour contribuer à changer les comportements et faire notre part dans la préservation de notre environnement;

L'autonomie : pour mieux investir pour nos citoyennes et citoyens et pour pouvoir s'assumer plus facilement quand les temps sont durs.

Ces axes, nous les retrouvons dans nos actions de tous les jours et c'est ce cadre qui nous a amené à réformer notre organisation interne. Celle-ci est maintenant subdivisée en 5 grands départements, à savoir :

- Direction générale et juridique
- Direction des services administratifs et financiers
- Direction de l'urbanisme et de la gestion du territoire
- Direction des travaux publics
- Direction de la promotion touristique et culturelle.

Ce nouveau format se veut une base solide pour la croissance de notre organisation et de son parc d'actifs, l'amélioration du service à notre communauté et la gouvernance de notre ville vers sa prospérité.

Toutefois, il nous est impossible de parler de croissance si nous ne sommes pas outillés adéquatement pour suivre, motiver et développer nos ressources humaines. C'est pourquoi, dans un souci d'amélioration continue de notre gestion, nous avons, cette année, réalisé un sondage auprès de nos employés afin d'en apprendre un peu plus sur eux.



LES CHEMINS DE LA VALEUR

Les résultats sont vraiment intéressants et nous laissent savoir qu'il y a aussi place à l'amélioration.

Tout d'abord, nous avons calculé l'indice de bonheur au travail (IBT) moyen de nos employés. Celui-ci est de 74/100, un indicateur qui nous informe que nos employés sont en moyenne épanouis professionnellement et enthousiastes, et nous comptons continuer sur cette lancée.

Nous allons orienter notre gestion humaine plus sur la motivation, le développement des compétences, l'épanouissement au travail et la valorisation, puisque le sondage en détail nous permet de savoir que 37 % veulent de nouvelles responsabilités et de la formation adéquate, tandis que 28 % ne savent pas s'ils sont considérés en tant qu'employés de la Ville de Percé.

De plus, nous voulons renforcer les liens d'équipe 94 % (sans tenir compte de la retraite) déclarent vouloir continuer à travailler 5 ans et plus pour la Ville de Percé.

Cependant, 37 % indiquent avoir peur de l'échec, du jugement des autres et estiment avoir de la difficulté à organiser leur travail. C'est pourquoi nous comptons renforcer nos mesures d'accompagnement et d'écoute active afin de les amener à l'excellence dans leurs champs de compétence.

Nous sommes fiers d'avoir signé une belle convention collective d'une durée de 6 ans avec le Syndicat des travailleuses et travailleurs de la Ville de Percé (CSN). Réunis en assemblée générale, les syndiqués se sont prononcés à 89 % en faveur de leur nouvelle convention.

LES CHEMINS DE LA VALEUR

Nous avons également entamé le processus de renouvellement de l'entente de travail de nos cadres qui, elle, viendra à échéance le 31 décembre 2020. Les discussions vont bon train et nous sommes confiants que cette entente sera entérinée par le conseil municipal avant la fin de l'année.

Il est important de mentionner l'avancement de la digitalisation au sein de notre administration. On estime que près de 60 % de nos processus internes sont à présent digitalisés grâce à un logiciel de gestion de projets.

60%

DES PROCESSUS
DIGITALISÉS

Ce nouvel outil nous a ainsi permis de rester fonctionnels malgré les conditions actuelles. **En effet, même si le confinement nous a tous surpris, Percé était déjà prête.**

Nous nous sommes dotés d'un bras juridique au sein de notre administration, un geste stratégique et compétitif, car la présence de Me Jean-Nicolas Latour dans nos rangs a définitivement accéléré l'analyse juridique de nos projets et contribue déjà à renforcer l'autorité de la Ville en ce qui concerne le traitement de plusieurs dossiers.

Nous avons également relancé la Société de Développement Économique de Percé qui va contribuer à la réalisation des projets majeurs à vocation socio-économique, et soutenir les diverses initiatives émanant des citoyens et des acteurs qui ont à cœur la prospérité de Percé.

74/100

INDICE MOYEN DE
BONHEUR AU TRAVAIL
DE NOS EMPLOYÉS

SERVICES ADMINISTRATIFS ET FINANCIERS

Une gestion financière efficace et alerte des opportunités nous a permis d'aller chercher plus de 550 000 \$ en revenus supplémentaires incluant une réclamation de taxes CTI / RTI en respect des exigences de nos auditeurs externes, l'accroissement des revenus nets de stationnement 2020 et une bonne négociation et valorisation lors de la vente de diverses propriétés municipales.

La Ville a aussi conclu des ententes avec des entrepreneurs qui utilisent ses terrains, comme par exemple l'établissement d'une convention de passage signée avec l'entrepreneur Bellemare inc. pour le passage des éoliennes nous rapportant désormais jusqu'à 18 000 \$/an sur un terrain contaminé et qui était jusque-là inexploité par la Ville.

La conversion de notre réseau d'éclairage public au DEL nous fait constater une économie annuelle approximative de 56 000 \$ tel que prévue à l'étude de faisabilité.

Enfin, cette année nous avons été capables d'aller chercher plus de 4 600 000 \$ en subventions pour la réalisation de nos projets, la réparation et l'entretien de nos infrastructures et l'embauche de nouveau personnel.

56K\$

D'ÉCONOMIE EN COUT
ENERGETIQUE

550K\$

REVENUS
SUPPLÉMENTAIRES

4.6M\$

EN SUBVENTIONS

GESTION TERRITORIALE ET PATRIMONIALE

Nous avons procédé à l'embauche de madame Lisa-Marie Gagnon qui agit à titre d'agente de développement et de valorisation du patrimoine. Dans cette foulée, la ville a entamé le démarrage de 3 projets structurants sur les 4 majeurs annoncés par la planification stratégique, à savoir :

L'école d'agriculture innovante à Val d'Espoir : un projet d'avant-garde et de diversification économique qui redonnera à Percé et à Val d'Espoir leurs lettres de noblesse en matière d'enseignement de l'agriculture et qui contribuera fortement à consolider la résilience alimentaire de notre localité et de notre MRC.



L'Espace culturel et des congrès de Percé : une belle et solide proposition de valeur publique qui viendra sauver notre patrimoine bâti, réduire la saisonnalité de notre économie et soutenir d'une façon intelligente et complémentaire nos commerçants locaux.



Le Parc municipal de la Rivière Émeraude située à Bridgeville : ce joyau, bien gardé de la Gaspésie et qui a fait le tour des fantasmes. Cette année, offrira à nos visiteurs des expériences inoubliables dignes de chez nous. Le parc se voudra autant estival qu'hivernal, abritant en son sein des concepts aussi créatifs les uns que les autres.



Enfin, la Ville a aussi relancé le projet autrefois connu sous le nom de la « rue commerciale ». Ce projet est désormais présenté sous une formule repensée et retravaillée qui suit maintenant les trois axes de notre planification stratégique : le leadership pour son côté avant-gardiste et innovant, l'éco-conscientisation pour l'innovation en matière de recyclage des plastiques et l'autonomie parce qu'il va s'autofinancer par la vente des terrains municipaux et des subventions gouvernementales et institutionnelles.

TRAVAUX PUBLICS



Plusieurs mesures de contrôle ont été mises en place entre autres :

- Nous avons procédé à l'installation d'un système de contrôle de carburant évitant ainsi les gaspillages et connaître la performance de chacun de nos actifs roulants.
- Un registre digital de la machinerie, a été créé dans notre logiciel de gestion. Ce registre cumule l'information pertinente sur nos actifs. **Désormais, en un seul clic, nous pouvons identifier les actifs les plus performants et ceux sur qui il faut intervenir**
- Les actions réalisées au sein du département d'aqueduc et des eaux usées ont permis d'**économiser plus de 6000 m³ d'eau cette année**

Au niveau des investissements :

- Nous avons procédé à l'achat de deux camions de déneigement pour une valeur de 588 000\$.
- La Ville est désormais entièrement autonome dans ses approvisionnements en hydrocarbures. Grâce à un projet de relocalisation des réservoirs permettant de réaliser **des économies substantielles entre 7000\$ et 8000\$/an** sur les coûts d'approvisionnement.

Nous avons démarré 3 initiatives innovantes pour nos routes :

- Premièrement, La ville finance désormais la recherche et développement pour l'établissement d'une **nouvelle formulation d'asphalte mixé avec du plastique recyclé** dans le but d'innover en matière de recyclage et de réduire jusqu'à 8% les coûts d'acquisition en bitume lors des opérations de pavage.
 - Deuxièmement, l'American Road Patch une technologie qui consiste à appliquer sur les réparations de nids-de-poule une membrane géotextile, **augmentant ainsi la durée de vie de nos réparations de 1 an à 5 ans et réduisant de 75 % sur le long terme les coûts de réparation.**
-

TRAVAUX PUBLICS

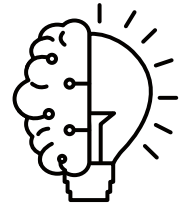
- Enfin, l'initiative ROVER une application d'intelligence artificielle qui permet de détecter et de géolocaliser automatiquement les nids-de-poule et autres défauts d'usure des routes tels les fissures de crocodile présentes sur le réseau routier.

En combinant l'American Road Patch, ROVER et le programme d'Accélération des investissements sur le réseau routier local du ministère des Transports du Québec, nous sommes confiants que nous avons en notre possession des outils qui nous permettront d'effectuer une meilleure gestion de notre réseau.

**6000 m³
d'eau
économisés
cette année**



**Innovation
avec
l'intelligence
artificielle**



**Réduction
des
gaspillages
et économie
sur les couts**



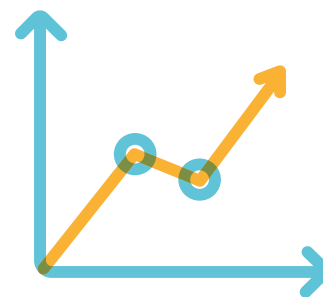
PROMOTION TOURISTIQUE ET CULTURELLE

Percé a désormais une nouvelle identité de marque qui reflète adéquatement ses valeurs et ses ambitions.

En matière de rayonnement, les publications promotionnelles de la Ville sur les réseaux sociaux ont atteint plus de 1 700 000 personnes et ont généré au-delà de 90 000 interactions (likes, commentaires, partages...)

Nous avons déposé le rapport d'une vaste étude sur les retombées économiques du tourisme à Percé qui est venu confirmer que 500 000 personnes nous visitent chaque été, que plus de 15 000 motoneigistes s'arrêtent à Percé chaque hiver et qu'à lui seul notre territoire représente un marché de plus de **130 millions de dollars par an**.

Enfin, grâce au travail concerté de tous et en dépit d'un contexte de crise hors du commun, notre équipe d'accueil touristique a **servi plus de 38 000 visiteurs** de la fin juin à la fin septembre annonçant le fait que Percé a connu une très bonne saison touristique.



**Percé un marché de
130M\$/an**



SERVICE DE SÉCURITÉ INCENDIE

Cette année, nous avons conclu une entente intermunicipale avec la Ville de Grande-Rivière et la Municipalité de Sainte-Thérèse-de-Gaspé pour la gestion et la réhabilitation de notre service incendie. Cette collaboration s'est avérée fructueuse car cela a permis plusieurs interventions préventives et de sensibilisation auprès des citoyens.

Nous tenons à souligner aussi le courage de nos actuels pompiers, une reconnaissance incluant la remise de médailles de mérite pour plus de 20 ans de service qui sera organisée en l'honneur de 5 de nos valeureux pompiers.

L'ANNÉE PROCHAINE

Nous entamerons la phase 2 de notre planification stratégique et nous nous concentrerons entre autres sur :

- La présentation d'un plan d'intervention sur les infrastructures de Percé ;
- L'optimisation des infrastructures du département de travaux publics ;
- La mise en place d'une politique d'efficacité énergétique des bâtiments municipaux ;
- La création d'une patrouille territoriale pour la sensibilisation et l'application des règlements municipaux en été ;
- La phase 2 du redressement du réseau routier local ;
- La constitution de l'équipe de travail pour l'établissement d'une zone d'innovation incluant la recherche en intelligence artificielle en tourisme durable et un parc de production d'énergie renouvelable ;
- Et bien d'autre projets structurants pour notre ville.

Finalement, en 2021 nous prévoyons une formation six sigma ceinture noire pour plusieurs de nos gestionnaires. Six Sigma est une méthode structurée de management visant une amélioration de la qualité et de l'efficacité des processus. Elle repose sur une démarche fondée à la fois sur la voix du client, ici donc le citoyen, par des enquêtes et sur des données mesurables et fiables visant ainsi à améliorer la qualité globale des services.

Nous pensons que cela nous permettra de renforcer nos pratiques en amélioration continue, dans le but de toujours élever nos standards et de guider intelligemment notre Ville sur le chemin de la valeur publique, avec la confiance et suivant la direction du Conseil municipal.



Jean-François Kacou,
Directeur général