

Rapport sur le fonctionnement des municipalités régionales de comté à caractère urbain et rural

Groupe de travail sur les municipalités régionales de comté à caractère urbain et rural

Octobre 2001

Rapport sur
le fonctionnement des
municipalités régionales
de comté à caractère
urbain et rural

Collaboration

À la recherche et à la rédaction :

Jacques Léveillé, coordonnateur

Marie-Claude Bolduc, recherche et rédaction

François Desrochers, synthèse des fiches

À la logistique :

Ginette Boivin

André Huot

Au secrétariat :

Micheline Blais

Au Comité d'orientation :

Mario Carrier, professeur UQAT

Jean-Pierre Collin, professeur-chercheur INRS-Urbanisation

Michel Poirier, avocat

Au graphisme :

François Blais

ISBN 2-550-38268-4

Montréal, le 15 octobre 2001

Madame Louise Harel
Ministre d'État aux Affaires municipales
et à la Métropole
Ministère des Affaires municipales et
de la Métropole
Édifice Jean-Baptiste-de-la-Salle
10, rue Pierre-Olivier-Chauveau
4^e étage, aile Chauveau
Québec (Québec) G1R 4J3

Madame la Ministre,

Conformément au mandat qui nous a été confié par votre lettre du 26 avril 2001, le groupe de travail sur les MRC à caractère urbain et rural vous transmet respectueusement son rapport final. Le rapport a été approuvé unanimement par les co-signataires.

Nous exprimons notre reconnaissance et nous offrons nos remerciements à ceux et celles qui ont collaboré de façon empressée à nos travaux. Nous espérons que les résultats de nos délibérations ouvriront des perspectives d'avenir pour les MRC concernées.

Nous vous prions d'agréer, madame la Ministre, l'expression de nos considérations distinguées.



Francine Ruest-Jutras



Roger Nicolet

6	Origine et ampleur du mandat
8	Section 1. Description des 28 MRC à l'étude
	Profil démographique
	Profil politique et processus décisionnel
	Le profil des 7 MRC dont les villes-centres ont été regroupées
16	Section 2. Mise en contexte de l'analyse et synthèse des commentaires reçus
17	2.1. Mise en contexte
18	2.2. La coexistence de deux mondes : un rêve, une possibilité, un défi?
18	2.3. La consolidation du cœur des agglomérations urbaines
20	2.4. La préoccupation nécessaire, voire essentielle, à l'égard des communautés dites rurales
22	2.5. La tension urbaine-rurale : l'éteindre ou l'apprivoiser à nouveau?
	2.5.1. Premier cas de figure : La communauté rurale
	2.5.2. Deuxième cas de figure : <i>Une MRC, une ville</i>
	2.5.3. Troisième cas de figure : Une nouvelle formule administrative
	2.5.4. Quatrième cas de figure : Un cadre réaménagé
25	2.6. Les processus décisionnels : pomme de discorde et voies de solution
29	2.7. L'acquisition de compétences et la gestion de cette acquisition
30	2.8. Le financement externe et interne des MRC
30	2.9. Une illustration des possibilités et des limites du mode de fonctionnement et de partage des coûts au sein des MRC à caractère mixte : les CLD
32	2.10. Questions périphériques au mandat
34	Section 3. Recommandations générales
42	Section 4. Synthèse des mémoires et des comptes rendus des rencontres
72	Section 5. Recommandations individuelles

Le 26 avril dernier, la ministre d'État aux Affaires municipales et à la Métropole, madame Louise Harel, confiait à un Groupe de travail le mandat d'examiner le fonctionnement de 28 MRC dites mixtes, soit des MRC ayant comme caractéristique principale d'être à la fois urbaine et rurale.

La volonté de faire procéder à une analyse de ces MRC s'inscrit dans une démarche plus globale visant à réorganiser l'ensemble du système municipal et régional québécois et dont les objectifs et les étapes sont consignés dans un livre blanc sur *La réorganisation municipale et le renforcement des agglomérations urbaines*.

Plus précisément, l'étude de ces 28 MRC se réalise en parallèle avec des actions et des législations visant à répondre à des situations observées dans les MRC à caractère rural et sur les territoires des six régions métropolitaines de recensement du Québec.

Les termes du mandat confié au Groupe de travail sur les MRC sont les suivants :

- › Identifier les différents problèmes que pose l'organisation municipale actuelle et prévisible dans les MRC visées;
- › Formuler, à l'égard de ces MRC, des recommandations relatives aux règles de prise de décision;
- › Identifier, s'il y a lieu, les nouvelles responsabilités ou compétences que ces MRC pourraient prendre en charge;
- › Examiner le mode de financement de ces MRC et, entre autres, la possibilité d'attribuer aux MRC visées des sources de revenus autonomes telles que l'allocation d'une partie plus ou moins importante des montants découlant de la mesure de diversification des revenus municipaux prévue par le pacte fiscal.

Le Groupe de travail n'a pas été en mesure de commencer son travail de consultation avant le mois de juin et n'a pas adopté une vitesse de croisière avant la mi-juillet. Aussi, comme la saison estivale n'est pas particulièrement propice à l'élaboration et à la rédaction de mémoires sur des sujets qui demandent beaucoup de concertation entre les partenaires avant d'arrêter des positions communes, et comme des MRC ont exprimé le désir de tenir des audiences en régions, il est apparu évident que le Groupe de travail ne serait pas en mesure de remettre son rapport à la date prévue initialement, soit à la fin du mois d'août. La ministre d'État aux Affaires municipales et à la Métropole a consenti à fixer la remise du rapport du Groupe de travail à la mi-octobre.

Le Groupe de travail s'est assuré de la participation la plus large possible des municipalités concernées. Les interlocuteurs ont bien compris l'importance de la démarche et ont répondu avec beaucoup d'intérêt à l'invitation que le Groupe de travail a transmise à toutes les municipalités membres des 28 MRC que le ministère d'État lui avait confiées pour étude et pour recommandations.

Le Groupe de travail a reçu 56 mémoires et documents de réflexion et 17 résolutions appuyant une position commune. Neuf de ces mémoires ou documents de réflexion nous sont parvenus tels qu'approuvés par la partie urbaine et par la partie rurale des MRC. Trente et un (31) autres mémoires ou documents de réflexion ont été acheminés au Groupe de travail après avoir été approuvés ou par la ville-centre (15) ou par un regroupement partiel ou total (16) des municipalités autres que la ville-centre de la MRC. Douze autres mémoires et documents de réflexion et 17 résolutions détaillées ont été acheminés au Groupe de travail par des municipalités individuelles, autres que les villes-centres. Enfin, quatre associations, dont trois provinciales et une régionale, ont communiqué les fruits de leur réflexion au Groupe de travail.

Ces mémoires et documents de réflexion ont fait l'objet d'échanges entre les interlocuteurs et la co-présidence à l'occasion de rencontres organisées à Québec, à Sept-Iles, à Rimouski, à Alma, à Montréal et à Val-d'Or. Au total 25 des 28 MRC faisant l'objet de l'étude du Groupe de travail ont rencontré ce dernier.

De ces mémoires et de ces rencontres résultent un rapport dont le contenu se présente sous la forme suivante :

- › La première section décrit les 28 MRC soumises à l'étude afin de bien faire saisir les similitudes et les différences entre ces MRC;
- › La deuxième section constitue le cœur du rapport du Groupe de travail puisqu'elle permet au Groupe de travail de réaliser une synthèse des opinions, réflexions et recommandations recueillies, tout en y développant une vision d'ensemble qui encadre ses recommandations;
- › La troisième section consigne ces recommandations générales sous huit titres;
- › La quatrième section fournit, sous forme de tableaux, le résumé des propos recueillis dans chacune des 28 MRC.
- › La cinquième section conclut ces tableaux par des recommandations à l'intention de chacune des 28 MRC.

SECTION 1

Description des 28 MRC à l'étude

Les 28 MRC à caractère mixte qui sont l'objet d'étude en vertu du mandat confié au Groupe de travail comprennent sur leur territoire une ville de plus de 10 000 personnes. Cette ville est entourée de municipalités formant avec elle une agglomération de recensement (AR), soit un ensemble urbain délimité par Statistique Canada à cause des liens de mobilité, pour fin de travail, qu'elles ont tissés entre elles. Enfin, à la périphérie de ce noyau urbain, nous retrouvons un nombre plus ou moins élevé de municipalités dites rurales.

La réorganisation municipale en cours préconise, entre autres, un renforcement des villes-centres, désormais identifiées par le recours à la notion statistique d'agglomérations de recensement, ce qui aura vraisemblablement comme effet de modifier les équilibres démographiques et politiques entre le milieu urbain et le milieu rural. Nous allons donc, à partir de données statistiques, faire un portrait de la nouvelle réalité du monde municipal.

Profil démographique

Les 28 MRC à caractère rural et urbain sont actuellement composées de 361 municipalités, en dehors des villes-centres. Ensemble, elles hébergent une population totale de 729 740 personnes. Dans 16 MRC sur 28, les municipalités rurales concentrent moins de 50 % de la population totale. On dénombre 165 municipalités sur un total de 361 qui comptent moins de 1 000 habitants. Cela signifie que 46 % de ces municipalités locales appartiennent à la catégorie des municipalités dites rurales, selon les critères de Statistique Canada.

De son côté, la population des villes-centres des 28 MRC à l'étude est comprise entre 11 000 habitants et 47 000 habitants. Dans 16 MRC sur 28, la ville détient plus de 50 % de la population totale, et dans 7 cas, le pourcentage de la population atteint plus de 60 % de la population totale. Certaines de ces MRC présentent une structure urbaine qui ne se résume pas à une ville-centre très peuplée et des municipalités dites rurales de tailles plus ou moins réduites. À titre d'exemples, nous retrouvons dans les MRC de D'Autray, du Centre-de-la-Mauricie, de Joliette, de Beauharnois-Salaberry, de Rivière-du-Nord et de Brome-Missisquoi des territoires constitués de deux ou trois pôles urbains de tailles plus ou moins égales. Ces situations laissent évidemment présager un meilleur équilibre démographique entre le milieu rural et le milieu urbain.

En contrepartie, dans l'éventualité où les municipalités constituant les agglomérations de recensement (AR) soient regroupées, certaines villes-centres pourraient centraliser plus de 90 % (3 cas recensés) de la population totale de la MRC. Le déséquilibre dans la structure urbaine-rurale de la MRC serait alors particulièrement évident. Aussi n'est-il pas étonnant que, dans deux de ces cas, soit dans les MRC de Rouyn-Noranda et du Haut-Saint-Maurice, il soit prévu de regrouper l'ensemble des municipalités des MRC afin de former ce qu'on appelle *une MRC, une ville*.

Il en va sensiblement de même dans 13 des 28 MRC à l'étude où les villes-centres auraient plus de 80 % de la population totale de la MRC si le regroupement des villes de l'AR se réalisait.

Toutes les hypothétiques consolidations des noyaux urbains auront, si réalisées, un impact significatif sur la répartition des effectifs démographiques entre les ruraux et les urbains et entre les municipalités rurales gravitant autour des nouvelles villes et ces mêmes villes-centres. Ces données, mêmes hypothétiques, doivent être consignées, puisqu'elles sont à l'origine et au cœur du mandat du Groupe de travail.

Les populations des municipalités rurales diminueraient de près de 40 %, passant ainsi de 729 40 à 446 305 personnes. Ceci entraînerait, par conséquent, une diminution du nombre de municipalités locales qui passeraient de 361 à 298, soit une diminution de 18 %. Nous estimons que, dans 46 % des MRC étudiées, les municipalités rurales compteraient désormais pour moins de 30 % de la population totale de la MRC. Dans 5 de ces MRC, la population représentée par des municipalités rurales n'atteindrait pas 20 % de la population totale de la MRC. Dans l'ensemble de ces MRC, et peut-être plus particulièrement dans les 5 dernières, différentes solutions sont discutées et envisagées. Le rapport rend compte de ces solutions dans les sections qui suivent.

Profil politique et processus décisionnel.

La réorganisation municipale en cours et celle qui est encore hypothétique apportent ou apporteront certains changements concernant la prise de décision au niveau des conseils des MRC.

Avant les processus de regroupements des municipalités comprises dans les agglomérations de recensement, aucune ville-centre des 28 MRC à l'étude ne contrôlait les deux volets de la double majorité (poids démographique et représentation politique). Par contre, 16 villes-centres possédaient le volet population de la double majorité, c'est-à-dire qu'elles détenaient plus de 50 % de la population totale.

En consolidant les villes-centres (fusion de l'AR), le volet population de la double majorité se trouve inévitablement renforcé en faveur de ces dernières. Ainsi, au premier janvier 2002, soit à la suite de la mise en œuvre du décret gouvernemental concernant les nouvelles villes de Saint-Jérôme, Rimouski, Shawinigan, Matane et Saint-Georges, 1 des 10 villes-centres qui auront terminé leur processus de regroupement, soit Saint-Jérôme dans la MRC de la Rivière-du-Nord, disposera des éléments nécessaires pour contrôler les deux volets de la double majorité.

Par ailleurs, si le regroupement des municipalités actuellement comprises dans les agglomérations de recensement devait s'étendre aux 28 MRC à l'étude, 6 autres villes-centres pourraient détenir les deux volets de la double majorité.

Ces observations statistiques seront évidemment reprises, sous un autre angle, dans le présent rapport. Un mécanisme de régulation sera proposé dans le but d'atténuer les conséquences d'un contrôle possible des deux volets de la double majorité par une seule municipalité.

Le tableau sur la démographie et la représentation politique dans les 28 MRC est placé à la fin de la présente section.

Le profil des 7 MRC dont les villes-centres ont été regroupées.

La ministre d'État aux Affaires municipales et à la Métropole, madame Harel, a émis, en 2001, sept décrets de regroupement pour les agglomérations de recensement de Saint-Jean-sur-Richelieu, Saint-Jérôme, Alma, Saint-Georges, Matane, Shawinigan et Rimouski. Trois des agglomérations et des MRC visées sont situées dans des « régions ressources » ou « régions périphériques », soit les MRC de Matane, du Lac-Saint-Jean-Est et de Rimouski-Neigette. Les 4 autres sont situées dans ce qu'il est convenu de nommer les « régions centrales », soit les MRC de Beauce-Sartigan, de la Rivière-du-Nord, du Centre-de-la-Mauricie et du Haut-Richelieu.

Dans les 3 MRC situées en région périphérique, le nombre de municipalités situées à l'extérieur des trois villes désormais regroupées sera de 32 municipalités : 9 dans la MRC de Matane, 13 dans la MRC du Lac-Saint-Jean et 10 dans la MRC de Rimouski-Neigette. Ces municipalités partagent deux caractéristiques importantes : elles sont petites et elles sont peu fortunées.

Dans les MRC de Matane, du Lac-Saint-Jean-Est et de Rimouski-Neigette, la moitié des municipalités ont moins de 1 000 habitants; aucune des autres municipalités ne dépasse 4 500 personnes. Ensemble, elles représenteront 33 %, 41,5 % et 21 % de la population totale de leur MRC respective. De plus, quand on analyse leur richesse foncière, on constate que la majorité des municipalités locales détient des ressources financières limitées. Ainsi, la richesse foncière per capita nous permet d'observer que la grande majorité d'entre elles dispose d'une RFU (richesse foncière uniformisée) per capita en dessous de la moyenne de l'agglomération de recensement.

Dans les MRC de Beauce-Sartigan, de la Rivière-du-Nord, du Centre-de-la-Mauricie et du Haut-Richelieu, le nombre de municipalités situées à l'extérieur des agglomérations de recensement sera de 39 : 16 dans la MRC de Beauce-Sartigan, 4 dans la MRC de la Rivière-du-Nord, 5 dans la MRC du Centre-de-la-Mauricie et 14 dans la MRC du Haut-Richelieu.

Ces 4 MRC se distinguent légèrement de celles décrites précédemment. Bien que les municipalités locales à l'extérieur de l'AR concentrent sensiblement le même pourcentage de la population totale des MRC que c'était le cas pour les trois MRC précédentes, soit 40,9 % dans la MRC de Beauce-Sartigan, 34 % dans la MRC de la Rivière-du-Nord, 19,3 % dans la MRC du Centre-de-la-Mauricie et 28 % dans la MRC du Haut-Richelieu, les municipalités sont plus populeuses : 70 % des municipalités, ou 27 municipalités sur 39, représentent plus de 1 000 personnes, dont 6 qui ont plus de 4 000 habitants, alors que 30 % des municipalités, contre 50 % dans les trois MRC ci-haut, ont moins de 1 000 habitants. La distinction, même si relativement faible, persiste au plan de la richesse foncière uniformisée per capita : les municipalités à l'extérieur des villes regroupées, dans les MRC des régions centrales, sont un peu plus riches que celles qui sont situées dans les régions périphériques, en particulier à cause de la présence des MRC du Haut-Richelieu et de la Rivière-du-Nord dans le premier groupe.

Tableau sur la démographie et la représentation politique des 28 MRC

MRC	SANS FUSION							AVEC FUSION						
			VILLE CENTRE					AR				MUNICIPALITÉS RURALES		
	Population totale	Nombre de municipalités	Nom	Population	% pop./MRC	Nbr. vote	% vote	Population	% pop./MRC	Nbr. vote	% vote	Nombre	Population	% pop.
Abitibi	25 203	17	Amos	13 862	55	7 sur 23	30,4							
L'Amiante	44 646	25	Thetford Mines	17 289	38,7	7 sur 32	21,9							
Argenteuil	29 142	10	Lachute	11 485	39,4	1 sur 10	10	11 485	39,4	1 sur 10	10	9	17 657	60
Arthabaska	65 711	24	Victoriaville	40 069	61	14 sur 38	36,8							
La Bas-Richelieu	51 734	14	Sorel-Tracy	35 502	68,6	8 sur 21	38,1	42 374	81,9	9 sur 19	47,4	10	9 360	18,1
Beauce-Sartigan	48 883	20	Saint-Georges	21 967	45	7 sur 31	22,6	28 860	59,1	7 sur 26	26,9	16	19 983	40,9
Beauharnois-Salaberry	60 035	11	Salaberry-de-Valleyfield	26 657	44,4	3 sur 13	23,1							
Bécancour	19 740	12	Bécancour	11 602	58,8	3 sur 14	21,4							
Brome-Missisquoi	47 393	21	Cowansville	12 247	25,8	8 sur 35	22,8	12 247	25,8	8 sur 35	22,9	20	35 146	74,2
Le Centre-de-la-Mauricie	67 392	12	Shawinigan	18 390	27,3	1 sur 12	8,3 5	4 376	80,7	2 sur 7	28,6	5	13 016	19,3
D'Auray	40 093	15	Lavaltrie	11 495	28,7	2 sur 16	12,5	11 495	28,7	2 sur 16	12,5	14	28 598	71,3
Drummond	88 335	21	Brummondville	47 130	53,4	10 sur 30	33,3							
Le haut-Richelieu	102 470	15	Saint-Jean-sur-Richelieu	37 854	46,7	5 sur 23	21,7	81 125	79,2	11 sur 25	44	14	21 345	20,8
Le Haut-Saint-Maurice	14 007	5	La Tuque	12 122	86,5	4 sur 8	50							
La Haute-Yamaska	81 534	10	Granby	45 223	55,5	4 sur 13	30,8							
Joliette	54 919	10	Joliette	18 210	33	4 sur 16	25							
Lac-Saint-Jean-Est	53 346	14	Alma	26 939	58,5	4 sur 18	22,2	31 224	58,5	5 sur 18	27,8	13	22 122	41,5
Manicouagan	33 454	8	Baie-Comeau	24 676	73,8	5 sur 12	41,7							
Maria-Chapdelaine	27 945	12	Dolbeau-Mistassini	15 373	55	10 sur 24	41,7	15 373	55	2 sur 13	15,4	11	12 572	45
Les Maskoutains	79 851	24	Saint-Hyacinthe	39 338	49,3	8 sur 31	25,8							
Matane	23 233	14	Matane	12 206	52,5	8 sur 21	38,1	15 564	67	9 sur 19	47,4	10	7 669	33
Memphrémagog	42 283	20	Magog	14 672	34,7	1 sur 20	5							
Rimouski-Neigette	53 085	15	Rimouski	31 931	60,2	8 sur 22	36,4	41 938	79	9 sur 19	47,4	10	11 144	21
Rivière-du-Loup	32 515	14	Rivière-du-Loup	18 283	56,2	13 sur 26	50							
La Rivière-du-Nord	90 928	8	Saint-Jérôme	24 700	27,2	5 sur 21	23,8	59 983	66	12 sur 20	60	4	30 945	34
Rouyn-Noranda	43 225	13	Rouyn-Noranda	30 990	71,7	6 sur 18	33,3							
Sept-Rivières	34 643	5	Sept-Iles	25 172	72,7	252 sur 349	72,2							
Vallé-de-l'Or	44 138	10	Val-D'Or	24 719	56	9 sur 20	45							

Source :

Ministère des Affaires municipales et de la Métropole (pour les données démographiques)

Ministère des Affaires municipales et de la Métropole, Direction des politiques municipales, mai 2001 (données sur le vote)

* Les cases vides indiquent que ces MRC n'ont pas eu de décrets de fusion de l'AR.

Tableau sur la démographie et la représentation politique des 28 MRC (Simulation de fusion de l'AR pour les 28 MRC)

MRC		SANS FUSION						AVEC FUSION						
			VILLE CENTRE					AR				MUNICIPALITÉS RURALES		
	Population totale	Nombre de municipalités	Nom	Population	% pop./MRC	Nbr. vote	% vote	Population	% pop./MRC	Nbr. vote	% vote	Nombre	Population	% pop.
Abitibi	25 203	17	Amos	13 862	55	7 sur 23	30,4	19 160	76	7 sur 16	43,7	9	6 043	24
L'Amiante	44 646	25	Thetford Mines	17 289	38,7	7 sur 32	21,9	27 378	61,3	8 sur 28	28,6	20	17 268	38,7
Argenteuil	29 142	10	Lachute	11 485	39,4	1 sur 10	10	11 485	39,4	1 sur 10	10	9	17 657	60
Arthabaska	65 711	24	Victoriaville	40 069	61	14 sur 38	36,8	42 494	64,7	15 sur 38	39,5	22	23 217	35,3
La Bas-Richelieu	51 734	14	Sorel-Tracy	35 502	68,6	8 sur 21	38,1	42 374	81,9	9 sur 19	47,4	10	9 360	18,1
Beauce-Sartigan	48 883	20	Saint-Georges	21 967	45	7 sur 31	22,6	28 860	59,1	7 sur 26	26,9	16	19 983	40,9
Beauharnois-Salaberry	60 035	11	Salaberry-de-Valleyfield	26 657	44,4	3 sur 13	23,1	39 569	65,9	4 sur 12	33,3	8	20 466	34,1
Bécancour	19 740	12	Bécancour	11 602	58,8	3 sur 14	21,4	11 602	58,8	3 sur 14	21,4	11	8 138	41,2
Brome-Missisquoi	47 393	21	Cowansville	12 247	25,8	8 sur 35	22,8	12 247	25,8	8 sur 35	22,9	20	35 146	74,2
Le Centre-de-la-Mauricie	67 392	12	Shawinigan	18 390	27,3	1 sur 12	8,3	54 376	80,7	2 sur 7	28,6	5	13 016	19,3
D'Autray	40 093	15	Lavaltrie	11 495	28,7	2 sur 16	12,5	11 495	28,7	2 sur 16	12,5	14	28 598	71,3
Drummond	88 335	21	Drummondville	47 130	53,4	10 sur 30	33,3	69 053	78,2	14 sur 29	48,3	15	19 282	21,8
Le Haut-Richelieu	102 470	15	Saint-Jean-sur-Richelieu	37 854	46,7	5 sur 23	21,7	81 125	79,2	11 sur 25	44	14	21 345	20,8
Le Haut-Saint-Maurice	14 007	5	La Tuque	12 122	86,5	4 sur 8	50	13 191	94,1	4 sur 6	66,6	2	816	5,8
La Haute-Yamaska	81 534	10	Granby	45 223	55,5	4 sur 13	30,8	62 188	76,3	4 sur 11	36,4	7	19 346	23,7
Joliette	54 919	10	Joliette	18 210	33	4 sur 16	25	36 014	65,6	8 sur 15	53,3	7	18 905	34,4
Lac-Saint-Jean-Est	53 346	14	Alma	26 939	58,5	4 sur 18	22,2	31 224	58,5	5 sur 18	27,8	13	22 122	41,5
Manicouagan	33 454	8	Baie-Comeau	24 676	73,8	5 sur 12	41,7	30 852	92,2	6 sur 9	66,7	3	2 602	7,8
Maria-Chapdelaine	27 945	12	Dolbeau-Mistassini	15 373	55	10 sur 24	41,7	15 373	55	10 sur 24	41,7	11	12 572	45
Les Maskoutains	79 851	24	Saint-Hyacinthe	39 338	49,3	8 sur 31	25,8	50 449	63,2	8 sur 27	29,6	19	29 402	36,8
Matane	23 233	14	Matane	12 206	52,5	8 sur 21	38,1	15 564	67	9 sur 19	47,4	10	7 669	33
Memphrémagog	42 283	20	Magog	14 672	34,7	1 sur 20	5	23 122	54,7	1 sur 18	5,6	17	19 161	45,3
Rimouski-Neigette	53 085	15	Rimouski	31 931	60,2	8 sur 22	36,4	41 938	79	9 sur 19	47,4	10	11 144	21
Rivière-du-Loup	32 515	14	Rivière-du-Loup	18 283	56,2	13 sur 26	50	23 016	70,8	16 sur 27	59,3	11	9 499	29,2
La Rivière-du-Nord	90 928	8	Saint-Jérôme	24 700	27,2	5 sur 21	23,8	59 983	66	12 sur 20	60	4	30 945	34
Rouyn-Noranda	43 225	13	Rouyn-Noranda	30 990	71,7	6 sur 18	33,3	39 517	91,4	6 sur 12	50	6	3 708	8,6
Sept-Rivières	34 643	5	Sept-Iles	25 172	72,7	252 sur 349	72,2	26 175	75,6	262 sur 348	75,3	3	8 468	24,4
Vallée-de-l'Or	44 138	10	Val-D'Or	24 719	56	9 sur 20	45	33 711	76,4	12 sur 19	63,2	5	10 427	23,6

Source :

Ministère des Affaires municipales et de la Métropole (pour les données sur la démographie)

Ministère des Affaires municipales et de la Métropole, Direction des politiques municipales, mai 2001 (données sur le vote)

Tableau sur les valeurs uniformisées et sur la RFU per capita des 28 MRC

MRC	POPULATION			VALEUR UNIFORMISÉE			RFU PER CAPITA		DÉPENSES NETTES FONCTIONNEMENT PER CAPITA	
	Totale	Ville centre	AR fusionnée	MRC	Ville centre	AR fusionnée	MRC	Ville centre	MRC	Ville-centre
Abitibi	25 203	13 862	19 160	937 065 430	553 787 400	711 264 630	32 823	35 586	791	1 295
L'Amiante	44 646	17 289	27 378	1 735 349 072	645 637 328	961 024 357	35 739	33 076	721	793
Argenteuil	29 142	11 485	11 485 1	381 891 643	470 564 500		44 190	35 834	822	841
Arthabaska	65 711	40 069	42 494	2 578 374 837	1 507 557 324	1 592 314 376	36 702	34 651	687	750
Le Bas-Richelieu	51 734	35 502	42 374	2 081 282 127	1 320 077 405	1 627 861 868	37 428	33 865	748	798
Beauce-Sartigan	48 843	21 967	28 860	1 906 790 690	915 182 031	1 158 082 698	36 420	37 780	619	774
Beauharnois-Salaberry	60 035	26 657	39 569	2 565 362 822	1 121 729 900	1 642 343 095	39 506	37 784	859	1 087
Bécancour	19 740	11 602		1 137 040 593	862 084 678		61 300	77 971	939	1 206
Brome-Missisquoi	47 393	12 247		2 648 156 465	499 040 356		52 643	36 015	768	781
Le Centre-de-la-Mauricie	67 392	18 390	54 376	2 439 978 891	710 256 400	1 948 850 682	33 107	33 652	761	1 043
D'Autray	40 093	11 495		1 536 740	151 390 079 050		36 025	32 788	541	509
Drummond	88 335	47 130	69 053	3 504 579 521	1 979 983 820	2 696 105 596	36 934	37 891	619	724
Le Haut-Richelieu	102 470	37 854	81 125	4 531 789 556	1 713 728 400	3 346 640 878	41 748	37 406	754	1 037
Le Haut-Saint-Maurice	14 007	12 122	13 191	783 690 680	502 036 524	551 190 816	44 194	36 884	1 042	951
La Haute-Yamaska	81 534	45 223	62 188	3 669 000 164	1 914 277 069	2 825 130 759	41 786	38 296	624	592
Joliette	54 919	18 210	36 014	2 451 993 634	1 011 456 151	1 707 814 443	40 074	45 908	725	1 733
Lac-Saint-Jean-Est	53 346	26 939	31 224	2 009 348 489	1 194 165 700	1 307 972 995	33 602	36 994	792	1 112
Manicouagan	33 454	24 676	30 852	1 719 897 849	1 370 299 700	1 557 897 017	49 255	53 859	1 176	1 712
Maria-Chapdelaine	27 945	15 373	15 373	1 011 745 013	591 262 900		32 285	33 375	713	753
Les Maskoutains	79 851	39 338	50 449	4 049 961 388	1 942 996 700	2 444 719 300	46 831	43 029	713	861
Matane	23 233	12 206	15 164	881 679 259	530 690 900	632 322 870	32 044	37 676	741	919
Memphrémagog	42 283	14 672	23 122	2 921 638 789	661 622 300	1 254 860 049	65 128	40 422	869	2 041
Rimouski-Neigette	53 085	31 931	41 938	2 243 388 290	1 513 639 328	1 856 175 707	36 604	41 140	792	911
Rivière-du-Loup	32 515	18 283	23 016	1 467 517 877	886 975 031	1 079 959 758	40 227	43 217	747	822
La Rivière-du-Nord	90 928	24 700	59 983	3 614 417 342	1 110 495 000	2 327 451 549	37 204	40 477	711	1 050
Rouyn-Noranda	43 225	30 990	39 517	1 864 775 818	1 443 253 600	1 725 657 000	38 519	42 073	893	1 035
Sept-Rivières	34 643	25 172	26 175	1 855 381 958	1 343 014 600	1 377 076 829	47 841	47 890	1 204	1 095
Vallée-de-l'Or	44 138	24 719	33 711	1 684 647 688	1 016 060 200	1 322 311 603	34 142	37 608	742	787

Source :

Ministère des Affaires municipales et de la Métropole, juin 2001

* Les cases vides indiquent que ces MRC n'ont pas eu de décrets de fusion de l'AR.

SECTION 2

Mise en contexte de l'analyse
et synthèse des commentaires reçus

2.1. Mise en contexte.

Au tournant des années quatre-vingt, le gouvernement québécois a résolu de constituer une structure intermédiaire entre les administrations municipales et l'appareil gouvernemental. Dans la foulée des réformes amorcées depuis le début de la Révolution tranquille, et accélérées avec l'institution des Communautés urbaines et les diverses lois relatives à la revalorisation du pouvoir local, le gouvernement québécois proposait que le temps était venu d'asseoir le monde urbain et le monde rural à la même table en vue de concerter leurs actions en matière d'aménagement du territoire, dans un premier temps en tous cas.

Instituées en conformité avec un article de la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme, les municipalités régionales de comté avaient comme principal mandat de confectionner un schéma d'aménagement pour l'ensemble des territoires d'appartenance qui furent identifiés au début des années quatre-vingt. On estimait que le mode d'occupation de l'espace québécois, et en particulier la croissance du milieu urbain, exigeait l'adoption de nouveaux mécanismes de planification et de concertation. L'objectif évident était de mieux répondre aux interdépendances structurelles du milieu rural et du milieu urbain, d'une part, et de mieux préparer l'avenir qui laissait présager l'amplification de ces interdépendances.

Vingt ans plus tard, il a semblé essentiel de revoir le tout à la lumière de certaines grandes tendances qui orientent l'évolution de notre société, comme elles transforment l'ensemble des sociétés occidentales : urbanisation croissante et parfois galopante, métropolisation et étalement urbain; transformation des activités agricoles et des milieux de vie dans la partie rurale de nos sociétés; mondialisation des échanges et concurrence de plus en plus vive, non plus seulement entre les pays, mais également entre les villes et les régions, à l'intérieur de pays et entre les pays.

Voilà les réalités qui interpellent ceux et celles qui ont à réfléchir et à préparer les institutions publiques en vue de les rendre réceptives aux opportunités et aux défis qui les accompagnent. Ainsi donc, le gouvernement québécois a tenté de répondre lui-même à ces nouvelles conjonctures. Il a également cherché à s'assurer la contribution des administrations locales, tantôt en s'appuyant sur une philosophie de gestion décentralisée, tantôt en mettant de l'avant un objectif de rééquilibrage des finances publiques et d'équité sociale. Quoiqu'il en soit, la volonté gouvernementale a été de s'assurer de la contribution active des instances locales à l'effort d'adaptation de la société québécoise aux nouvelles exigences de l'évolution urbaine et économique.

Même si le message gouvernemental n'était pas toujours clair, les municipalités régionales de comté et les municipalités locales n'ont pas hésité à modifier leurs structures de gestion et leurs modes d'intervention pour répondre aux nouvelles exigences économiques, sociologiques, financières et administratives de leurs milieux de vie respectifs. Plusieurs municipalités régionales ont diversifié leurs champs d'intervention, bien au-delà des attentes en matière d'aménagement du territoire. De la même façon, les municipalités, et en particulier les villes, ont rivalisé d'innovations sur le plan des stratégies économiques et sur le plan de la gestion administrative et financière.

Cette double mouvance municipale a généralement fait bon ménage à l'intérieur des structures de concertation que sont les municipalités régionales de comté. Parfois, elle a provoqué des heurts plus ou moins lourds de conséquences pour la suite de la collaboration et de la mise en commun attendues des municipalités régionales de comté. Méfiance des uns, attitude négative des autres, indifférence, sentiment d'inutilité à l'égard des MRC, suspicion, voire même conflits ouverts, sont des mots-phases qui rendent compte de certaines situations qui existaient, et qui ont parfois été amplifiées par la nouvelle vague de réorganisation municipale, dans certains cas.

2.2. La coexistence de deux mondes : un rêve, une possibilité, un défi?

Une analyse historique du cheminement de la réforme municipale permet d'observer que l'insistance sur la réorganisation du milieu rural est suivie d'une volonté plus ferme ou plus accentuée en faveur d'une action réformiste du côté des villes et agglomérations urbaines. Et vice versa. Avec le résultat que les deux milieux de vie sont périodiquement invités, par le gouvernement ou par certains ténors et commentateurs de la vie québécoise, à repenser et à redéfinir l'aménagement de leurs rapports et de leurs interdépendances.

Depuis le début des années soixante, le gouvernement québécois est à la recherche d'une stratégie susceptible d'accélérer la réorganisation du système municipal québécois. La plus récente phase a été amorcée en 1996 lors de l'adoption d'une stratégie gouvernementale de la réorganisation municipale en trois volets. Le volet I, soit le regroupement de 400 paroisses et villages, n'était pas complété que le gouvernement s'engageait à fond sur le front métropolitain (volet III) et ouvrait résolument sur le front des agglomérations de 10 000 personnes et plus (volet II). Cette volonté réformiste fut couplée à une préoccupation quant aux impacts éventuels, et probablement prévisibles, de cette effervescence sur les municipalités régionales de comté et sur les municipalités locales.

La question posée, et elle fut confiée aux bons soins du Groupe de travail pour 28 de ces municipalités régionales de comté, peut se résumer dans les termes suivants: comment est-il possible de consolider, par une réorganisation des structures administratives municipales, le cœur des agglomérations de 10 000 personnes et plus, tout en maintenant vivace et productive la municipalité régionale de comté qui est le lieu de rencontre du cœur urbain avec les municipalités périphériques?

2.3. La consolidation du cœur des agglomérations urbaines.

La société québécoise est devenue une société foncièrement urbaine depuis la fin de la Deuxième Guerre Mondiale. Elle n'a toutefois pas pris une conscience vive de cette nouvelle réalité avant les années soixante. La perception qu'elle avait d'elle-même hésitait entre son passé rural, voire agricole, récent et son engagement de plus en plus prononcé sur la voie de l'urbanisation. Le déséquilibre dans la dynamique d'urbanisation n'est certes pas étrangère à la persistance de cette perception. En effet, pendant longtemps, les manifestations de l'urbanisation du Québec étaient concentrées à Montréal et dans un nombre très restreint de villes pouvant témoigner de ce qu'est l'urbain dans la société.

À cause de ce décalage entre la perception et la réalité, les pouvoirs publics, et en particulier le gouvernement québécois, ont tardé à prendre la mesure du phénomène. La Commission Tremblay avait ouvert une fenêtre entre 1953 et 1956. Toutefois, il faudra attendre les années soixante et soixante-dix pour que le gouvernement confie, à des commissions d'étude et à des équipes spécialisées de fonctionnaires, le soin de l'aider à mieux adapter son appareil politique et administratif aux nouvelles réalités urbaines. Commission Bélanger, Commission Castonguay, Commission LaHaye, Commission Legault sont autant de noms qui jalonnent la réflexion qui devait mener à l'adoption de mesures visant à mieux cerner les spécificités urbaines, voire métropolitaines, et à mieux outiller les villes et les régions métropolitaines au plan des structures politiques et administratives.

Ces noms font référence à des commissions provinciales. Il faudrait, pour être exhaustif, mais tel n'est pas le but, relever autant, sinon plus, de noms qui évoquent l'état de la réflexion qui animait les milieux municipaux, urbains

et métropolitains au cours de ces deux décennies. La Commission Hanigan, la Commission Lapointe, la Commission Parizeau, et tous ces comités d'étude institués par des villes individuelles pour mieux organiser le passage, qui d'une ville industrielle à une ville tertiaire, qui d'une ville de petite taille à une ville moyenne, qui d'un chef-lieu sous-régional à un noyau régional de services, etc., s'inscrivent dans cet effort du Québec à prendre ou à accélérer le virage urbain.

Ce désir d'adaptation a été placé sur une pente rapide depuis le début des années quatre-vingt dix. Mis en tension par ce que l'on a appelé la « réforme Ryan », le milieu municipal est alors entré dans un tourbillon de réorganisations dont on observe encore aujourd'hui les ondes de choc. Ainsi, à la faveur des interventions gouvernementales et des représentants des villes-centres québécoises, a émergé l'idée que pour répondre aux nouvelles exigences de la concurrence économique, de la gestion des services publics, de l'encadrement de la croissance urbaine et, enfin, de la concentration urbaine de divers « problèmes » sociaux, il fallait repenser et restructurer les agglomérations urbaines québécoises.

Les volets II et III de la stratégie gouvernementale de 1996 ont été lancés presque simultanément. Cinq ans plus tard, certaines décisions aux conséquences très importantes pour les six régions métropolitaines de recensement ont été prises et sont en voie d'être mises au point par des comités de transition, à l'intention des personnes qui seront élues sous peu dans ces agglomérations. Dans les agglomérations de 10 000 personnes et plus, le processus de réorganisation a été précisé dans le document d'orientation intitulé *La réorganisation municipale. Changer les façons de faire, pour mieux servir les citoyens*. Ce processus est maintenant bien engagé. Il soulève évidemment beaucoup de discussions et un certain nombre d'appréhensions.

En même temps qu'il convie les agglomérations urbaines à se restructurer pour entreprendre une nouvelle étape dans un contexte de mondialisation et de concurrence entre les villes, le gouvernement invite les partenaires, regroupés dans les MRC, à concevoir et à mettre en œuvre de nouveaux mécanismes de mise en commun et de partage administratif et financier des responsabilités et des services. L'invitation est exigeante. Elle soulève, en effet, une série de questions relatives à l'équité fiscale, à la concurrence inter-municipale, à la contribution de chaque municipalité aux équipements et activités supra-locales, etc. Toutes ces questions alimentent la réflexion sur l'opportunité de réaménager les structures des MRC, sur l'émergence d'un leadership régional et sur l'élaboration d'une vision régionale ou métropolitaine commune.

Ce mélange subtil d'appels à la collaboration et d'incitations à poser des gestes concrets ayant des incidences financières explique que le débat qui a cours dans la majorité des agglomérations urbaines, dont celles qui sont objet d'étude par le Groupe de travail sur les MRC à caractère urbain et rural, est riche d'enseignements et de promesses. Il n'est toutefois pas mené sans faire émerger des craintes, des hésitations et des perceptions plus ou moins fondées. Il suffit parfois de peu pour que la traditionnelle opposition entre le milieu urbain et le milieu rural refasse surface au grand jour. Surtout lorsque les regroupements annoncés, ou en voie de réalisation, des agglomérations de recensement (AR) laissent présager une présence encore plus imposante de la nouvelle ville-centre qui résultera de la réorganisation.

Même s'il faut accepter que la société québécoise a fait le choix de passer par une consolidation de ses agglomérations urbaines, pour un ensemble de raisons dont nous avons tenté de donner un aperçu, il faut tout aussi impérativement reconnaître que cette consolidation ne doit, sous aucun prétexte, se réaliser sans se préoccuper de ce qu'il advient des municipalités à l'extérieur des centres urbains au sein des MRC.

2.4. La préoccupation nécessaire, voire essentielle, à l'égard des communautés dites rurales.

La consolidation du cœur des agglomérations est un incontournable défi donné par le gouvernement à la société québécoise. Pour être moins spectaculaire, le défi de sauvegarder et de renforcer les communautés rurales qui sont en interdépendance vitale avec ces agglomérations est tout aussi essentiel. Aussi, le Groupe de travail sur les MRC à caractère urbain et rural n'hésite pas à reprendre à son compte le constat que le centre de gravité des communautés rurales, dans les milieux mi-urbain et mi-rural, est double. D'une part, il y a ce lien fondamental que l'histoire a tissé avec le noyau urbain. D'autre part, et c'est l'aspect le plus important et malheureusement le plus souvent oublié, il y a cette continuité entre les institutions, la nécessité d'occuper et d'approprier tout l'espace québécois sur le continent, les pratiques sociales et les dimensions symboliques qui fondent et donnent leur raison d'être aux communautés rurales.

Certes, ces institutions, ces pratiques et ces symboles ne représentent plus ce qu'ils ont jadis représenté pour les communautés rurales. Personne, d'ailleurs, ne songe à les retrouver intacts. Par contre, tous ceux et celles qui aspirent à une société québécoise équilibrée, soit une société qui refuse les images d'une « société à deux vitesses », doivent se préoccuper au plus haut point de ce qui risque d'advenir dans une société mue par les impératifs et les courants dont nous avons fait état ci-haut.

Les consultations effectuées par le Groupe de travail sur les MRC à caractère urbain et rural au cours des dernières semaines vont dans ce sens. Les communautés rurales qui mettent en commun un certain nombre d'expériences et d'aspirations avec leurs partenaires urbains éprouvent de nombreuses difficultés à faire valoir leurs spécificités dans les MRC qui les rassemblent. Défense de l'autonomie des uns et des autres, confrontation et conflit des intérêts, velléités centralisatrices, tendance à l'isolationnisme, voilà un ensemble de mots qui décrivent certains des rapports des communautés rurales avec le noyau urbain des MRC soumises à l'attention du Groupe de travail.

Autant cette MRC est-elle perçue, par d'aucuns, comme le foyer et le catalyseur de toutes les solidarités, autant peut-elle devenir, pour d'autres, l'instrument d'une majorité qui tente d'imposer des décisions, qualifiées de collectives à cause du nombre, mais qui font fi de spécificités et d'aspirations locales profondément ancrées. Bien évidemment, le processus décisionnel peut, dans des situations conflictuelles, contribuer à cristalliser ces divergences puisqu'il s'avère être l'instrument potentiel de résolution, ou au contraire de verrouillage, de ces différends au profit d'un des groupes en présence.

La conjoncture actuelle, en particulier les perspectives de regroupements des agglomérations de recensement (AR), complexifie le débat, c'est indubitable. Des regroupements municipaux sont en cours de réalisation ou sont fortement discutés dans les MRC soumises à l'attention du Groupe de travail. Là où ils sont déjà décrétés, il faudra inévitablement attendre de prochaines élections pour confirmer une nouvelle administration confiante de ses pouvoirs et habile à se prononcer face aux enjeux intermunicipaux. Dans tous les cas de regroupement encore à l'étude, l'incertitude est encore plus perceptible, les élus appelés à se positionner étant susceptibles de réagir en fonction de leurs expériences passées ou de leurs attentes personnelles en regard de la nouvelle entité municipale à être constituée. Enfin, lorsque l'avenir de la consolidation n'est pas vraiment inscrit dans un processus devant mener à des décisions dans le court terme, le flou artistique est entretenu pour nourrir la controverse. Dans de tels cas de figure, les enjeux de gestion des MRC sont presque immanquablement vus comme pouvant étoffer des manœuvres pour infléchir, dans un sens ou l'autre, le regroupement appréhendé ou souhaité.

Le monde rural traverse cette période avec des contraintes supplémentaires. Particulièrement en régions périphériques ou régions ressources, comme le veut l'expression maintenant consacrée, la dénatalité, l'exode des jeunes vers les grands centres urbains du Québec et le vieillissement des populations qui en résulte, alimentent des craintes les plus vives quant à la survie de la collectivité locale.

Ces phénomènes s'inscrivent dans une tendance démographique amorcée depuis plusieurs années. Plus récemment, l'évolution rapide des responsabilités des administrateurs municipaux confrontés à la croissance de la technicité, aux complexités administratives en constante progression et à leur incapacité d'en contrôler efficacement la gestion et les coûts, les contraignent à s'interroger sur la viabilité même de leurs institutions locales. Faut-il alors s'étonner des appels adressés au gouvernement par certains pour une "politique rurale" susceptible de renverser cette situation. Pour d'autres, la MRC devient la panacée puisqu'on leur a fait valoir, de longue date, que le palier régional leur permet de se décharger de responsabilités par trop complexes tout en préservant leur engagement premier que constitue leur municipalité propre.

Les difficultés surviennent toutefois dès que l'on s'efforce de mettre en œuvre la mise en commun, ou la délégation de compétences pour l'appeler par son nom, qu'implique toute prise en charge par la MRC de certaines fonctions administratives. Trop souvent, le débat concernant de telles démarches a manqué de l'élémentaire clarté nécessaire à la bonne compréhension du projet. Aux uns, on fait valoir l'intérêt régional, voire les bénéfices escomptés pour une population dans son ensemble. D'autres, après analyse des implications fiscales en rapport avec les bénéfices escomptés, ont tôt fait d'identifier, à tort ou à raison, une péréquation déguisée entre collectivités aux richesses foncières fort inégales. D'autres, enfin, s'arrêtent aux dédoublements de service et aux inefficacités qu'entraîneraient des prestations de services par la MRC alors que certaines municipalités locales se sont déjà dotées de ces services.

Par ailleurs, en régions périphériques peu peuplées, plusieurs MRC, après regroupements autour de la ville-centre, ne seront plus constituées que de cette agglomération urbaine entourée d'une couronne de quelques municipalités rurales dont la population dépasse rarement quelques centaines d'âmes et qui, ensemble, ne forment plus un collectif viable. Reconnaisant la précarité particulière de leur situation, plusieurs de ces dernières ont d'ores et déjà cherché à forger d'autres alliances en dehors de leur territoire régional actuel. La profondeur du problème est illustrée par les quelques municipalités qui, incapables de trouver en de telles situations des solutions de rechange, abandonnent simplement et demandent leur intégration à la nouvelle ville-centre.

Au terme de ces deux sections sur la consolidation du cœur des agglomérations urbaines et sur la préoccupation nécessaire, voire essentielle, à l'égard des communautés dites rurales, il est permis de dégager les lignes directrices principales qui devraient sous-tendre toute organisation ou réorganisation des MRC :

La MRC demeure la structure appropriée pour gérer les fonctions et responsabilités à caractère régional que spécifie la loi ou que la MRC aura identifiée, en accord avec les municipalités la constituant. Par contre, dans le contexte actuel, même si une des unions municipales, en l'occurrence la FQM (Fédération québécoise des municipalités), en fait la promotion, toute velléité de faire des MRC un embryon de palier gouvernemental intermédiaire se heurterait à l'opinion d'une bonne majorité d'élus municipaux. Des démarches en ce sens ne manqueraient pas d'envenimer le débat qui entoure actuellement la redéfinition de règles de fonctionnement des MRC à caractère urbain et rural.

L'élection du préfet au suffrage universel, prônée par la FQM, s'inscrit résolument dans cette démarche de consécration du palier MRC comme instance politique. Elle trouve toutefois peu d'échos auprès des groupes entendus par le Groupe de travail.

Malgré les lourdeurs du conseil des maires d'une MRC, ce lieu de rencontre et de dialogue est un mécanisme qui favorise le développement d'un sentiment d'appartenance régionale et ouvre des perspectives de collaboration inter-municipale. En fait, les résultats les plus convaincants à ce chapitre semblent avoir été atteints par les MRC qui ont fait l'effort et réussi à impliquer les conseils locaux dans l'analyse de dossiers à caractère supra-municipal.

La MRC doit pouvoir devenir le lieu d'accueil administratif des mises en commun de services, librement souhaitées par certaines ou toutes les municipalités qui la constituent et aux frais de celles-ci.

Concernant les MRC qui abritent des municipalités rurales en difficulté, le gouvernement devra faire plus que réitérer son appui à l'instance régionale. Il lui faudra effectivement se pencher sur la problématique spécifique de ces communautés rurales. Il importera de consacrer temps et ressources suffisantes pour développer un ensemble de mesures dans une perspective de relance sociale et économique de ces milieux.

2.5. La tension urbaine-rurale : l'éteindre ou l'approvoiser à nouveau?

La coexistence des ruraux avec les urbains a été vécue bien différemment d'une municipalité régionale de comté à l'autre. Quatre cas de figures permettent de rendre compte des observations du Groupe de travail d'analyse. Pour compléter ces cas de figure, il faut encore noter que quelques maires, urbains et ruraux, nous ont signalé que leurs municipalités n'avaient pas réellement besoin de la MRC. L'institution ne satisfaisait pas à leurs attentes, à leurs besoins et à la promotion de leurs intérêts.

Premier cas de figure : La communauté rurale

Quelques municipalités régionales de comté concluent leur analyse critique des vingt dernières années par la proposition d'une reconnaissance formelle de leur municipalité à titre de municipalité régionale de comté rurale. Il s'agit des MRC de d'Autray et de Bécancour.

Ces deux MRC désirent donc être rattachées aux groupes des 48 MRC rurales que la loi 29 identifie et qu'elle encadre.

Deuxième cas de figure : Une MRC, une ville

À l'opposé, trois MRC sont en marche pour transformer leur MRC en adoptant la formule d'*Une MRC, une ville*. Il s'agit des MRC de Rouyn-Noranda, du Centre-de-la-Mauricie et du Haut-Saint-Maurice. Dans ces deux derniers cas, toutes les municipalités membres de la MRC actuelle ne seraient pas partie prenante au nouvel aménagement. Elles se retrouveraient dans des MRC périphériques dont le caractère rural est prédominant.

Tout n'est pas joué pour ces MRC. Par contre, les discussions sont bien engagées.

Dans la MRC de Rouyn-Noranda, le conseil de la MRC, sous le leadership de son préfet a suscité et animé une interrogation sur la question depuis plus d'un an. Au moment de la rencontre du Groupe de travail d'analyse avec des représentants de la MRC, ces derniers étaient sur le point de rendre public la proposition d'*Une MRC, une ville* issue de leurs nombreuses délibérations.

Dans la MRC du Centre-de-la-Mauricie, les municipalités appelées à joindre les rangs de MRC périphériques le feront au terme d'une analyse froide et rationnelle de l'évolution des forces ainsi que de leurs intérêts en regard de ceux de leur MRC. En effet, la consolidation du cœur de l'agglomération laisse bien peu de municipalités à l'extérieur de ce nouveau noyau. D'où l'idée de rattacher ces « municipalités orphelines » à des MRC limitrophes.

L'ensemble des municipalités concernées par les effets de dominos amorcés par la création des deux Villes-MRC de Trois-Rivières et Shawinigan ont décidé d'approfondir la nouvelle problématique afin d'adopter des positions concertées quant à l'avenir de leur MRC respective et des trois MRC de Maskinongé, de Mékinac et de Des Chenaux.

Lors d'une journée d'étude tenue le 6 octobre dernier, les 37 municipalités situées à l'extérieur des deux nouvelles villes ont échangé sur des scénarios de rattachement de municipalités à l'une ou l'autre des MRC de Maskinongé (4 municipalités de la MRC du Centre-de-la-Mauricie) ou de Des Chenaux (Notre-Dame-du-Mont-Carmel anciennement de la MRC du Centre-de-la-Mauricie) et du transfert d'une municipalité, soit Saint-Étienne-de-Grès, d'une MRC (Des Chenaux) à l'autre (Maskinongé). La centaine de représentants de ces 37 municipalités ont également soupesé les avantages et inconvénients de regrouper les trois MRC en une ou deux entités, ainsi que les formules pour entretenir le dialogue dans la région : commission conjointe d'aménagement, table de concertation à cinq (deux villes et trois MRC) ou à trois (les trois MRC rurales), table des préfets, etc.

Dans la MRC du Haut-Saint-Maurice, une démarche inspirée par les mêmes sentiments et par la même urgence a conduit les représentants de cette MRC à conclure qu'il valait mieux incorporer, dans *Une MRC, une ville*, les trois territoires à l'extérieur de l'agglomération de recensement.

Quelques interlocuteurs partagent les préoccupations dont témoignent les MRC du Centre-de-la-Mauricie et du Haut-Saint-Maurice. Ainsi, à titre d'exemple, certains maires des trois MRC du Bas-du-Fleuve et des trois MRC de l'Abitibi nous ont laissé entendre qu'il serait peut-être plus raisonnable que leurs municipalités se rattachent à l'agglomération en voie de formation, plutôt que de ne conserver qu'un lien de membre de la MRC, étant donné les restructurations en cours et celles qui sont prévisibles. Est-ce que cette vision de l'avenir est partagée par un plus grand nombre d'élus de municipalités engagées bien malgré elles dans cette réorganisation? Nos données ne nous permettent pas d'aller bien au-delà de la question.

Troisième cas de figure : Une nouvelle formule administrative.

Un regroupement de villes-centres a diagnostiqué qu'après plus de vingt ans dans le cadre législatif et administratif actuel, les structures des MRC, telles que nous les connaissons, n'avaient pas donné les résultats escomptés et qu'il convenait de proposer une nouvelle structure administrative susceptible d'éliminer les irritants associés à la structure actuelle. La proposition est désormais connue sous le nom de « formule Arthabaska » ou « formule de Victo » parce que l'un des promoteurs de la formule est maire de la Ville de Victoriaville.

La proposition de restructuration des MRC se fonde sur la nécessité de redonner aux deux secteurs en présence, soit le secteur urbain et le secteur rural, leur autonomie de fonctionnement afin qu'ils retrouvent leur spécificité. Ainsi, plutôt que de s'épuiser en longs débats infructueux et en querelles plus ou moins stériles, selon l'analyse des auteurs de la formule, chaque secteur se donnerait les moyens qu'il juge appropriés pour mener des actions sans attendre, et surtout sans dépendre de l'autre pour les entreprendre.

Par ailleurs, pour certains domaines d'intervention, soit dans un premier temps, l'aménagement du territoire, la gestion des cours d'eau régionaux, le développement économique (CLD) et les compétences dévolues par la loi, les deux secteurs se concerteraient au sein d'un conseil d'administration formé de trois représentants du secteur urbain et de trois représentants du secteur rural.

Ce mode de représentation constituerait une solution de rechange à la règle de la double majorité.

Pour les autres domaines d'intervention, les deux secteurs s'appuieraient sur leurs structures de représentation respectives. Dans le cas du secteur urbain, le cadre législatif actuel suffit à lui définir ses devoirs et obligations. Les municipalités autres que la ville-centre opéreraient dans un cadre législatif qui pourrait s'apparenter à ce qui est prévu dans la loi 29 pour les MRC à caractère rural, en particulier pour ce qui est des compétences et des mécanismes de leur exercice.

À moins que la loi impose explicitement la prise en charge de nouvelles compétences par la MRC mixte, l'acquisition de nouvelles compétences par le conseil d'administration émanerait de décisions librement consenties par les structures de représentation de l'un et l'autre secteur, et confirmée par ce conseil par un vote d'au moins deux représentants de chacun des secteurs.

La « formule Arthabaska » a été prônée par quelques villes-centres, par une MRC et par quelques représentants de municipalités rurales. Par ailleurs, certaines villes-centres ont dit envisager d'y recourir si certaines modifications au processus décisionnel actuel (double majorité) étaient introduites ou si certains retours en arrière étaient effectués : exemple l'abolition de la règle de la double majorité pour favoriser l'adoption du principe, même si édulcoré, d'un maire, un vote.

Les rencontres ont permis au Groupe de travail de constater que la « formule Arthabaska » avait bénéficié d'une diffusion relativement bonne auprès des villes-centres, mais qu'elle était méconnue de plusieurs élus à l'extérieur de celles-ci. Aussi, le Groupe de travail a incité ses interlocuteurs à prendre connaissance de la formule s'ils voulaient, pour une raison ou une autre, s'y rattacher ou s'en inspirer. L'incitation était fort légitime puisque, si l'on devait y recourir, il faudrait que les deux secteurs concernés soient sur la même longueur d'onde au plan de la connaissance, d'une part, et surtout au plan de son acceptation, d'autre part.

Quatrième cas de figure : Un cadre réaménagé.

Le passage du temps et les transformations qu'il exige de la part des institutions ont fait en sorte que les MRC observées en 2001 ressemblent de moins en moins à celles qui ont commencé leurs opérations au début des années quatre-vingt.

Elles ont certes assumé, parfois avec quelques difficultés et quelques retards, leur responsabilité première en matière d'aménagement du territoire. Mais elles ont aussi investi divers domaines d'intervention. Soit parce que

le gouvernement exigeait que les MRC assument ces responsabilités. Soit parce que toutes ou une partie des municipalités membres ont délégué à la MRC la compétence sur des matières à leur place. Soit enfin parce que des municipalités leur confiaient la gestion d'ententes intermunicipales qu'elles avaient signées. Bref, les MRC se transformèrent progressivement en réceptrice de délégations de compétences et en coopératives de services à l'intention de leurs membres.

Pour la moitié des MRC soumises à notre étude, cette évolution vers une plus grande implication des MRC s'est réalisée sans heurts sérieux ou conséquents. Pour un autre quart, des MRC étudiées, les problèmes de fonctionnement ont été vécus et réglés à la satisfaction des membres sans que persistent des séquelles graves ou inguérissables. Enfin, pour le dernier quart de nos 28 MRC, les problèmes de fonctionnement ont été tels que le désir de mettre en commun des expériences, des efforts monétaires et une vision d'avenir a cédé la place à l'indifférence, à la suspicion, à l'opposition, voire même au conflit ouvert.

Le fait de ne pas vivre une tension insupportable ne signifie évidemment pas que ces MRC ne rencontrent aucun problème de fonctionnement. Tel n'est pas le cas. Telle n'est pas non plus la perception que nos porte-parole nous ont confiée lorsqu'ils ont parlé de la conjoncture actuelle de réorganisation municipale et de ses impacts sur l'équilibre des forces et sur l'aménagement des rapports à l'intérieur de la MRC.

Est-ce que les irritants actuels et éventuels peuvent être éliminés? Est-ce que des actions ciblées pour écarter ces irritants pourraient convaincre les municipalités hésitantes ou même récalcitrantes à renouer avec leur MRC respective? Mais au préalable, quels sont les principaux irritants qui nuisent, à des degrés divers, au bon fonctionnement de nos 28 MRC?

En amorçant la discussion par les processus décisionnels, nous entrons dans le cœur du débat sur les irritants.

2.6. Les processus décisionnels : pomme de discorde et voies de solution.

Depuis 1997, les MRC prennent leurs décisions en respectant la règle de la double majorité. Ainsi, aucune décision ne peut être adoptée si elle ne reçoit pas l'assentiment favorable de ceux qui représentent la majorité de la population (volet population) et de ceux qui détiennent la majorité des votes selon la répartition des voix consignées dans les lettres patentes (volet représentation).

Au moment de statuer sur l'application de ce mode de prise de décision à l'ensemble des MRC, le législateur reconnaissait plusieurs vertus à la formule. Elle devait tout particulièrement empêcher que le volet représentation, en vertu des lettres patentes, domine le processus de prise de décision au point que les représentants de la minorité démographique entraînent souvent, ou puissent théoriquement entraîner, la majorité démographique dans des champs d'intervention qu'elle ne désirait aucunement assumer.

L'enjeu était de taille parce que les détenteurs de la majorité démographique étaient également ceux qui devaient déboursier le plus pour la gestion des services dont on avait fait accéder la gestion au plan de la MRC. À la source, donc, il était question d'argent et de l'équilibre à respecter entre la contribution monétaire et le poids dans la prise de décision.

À la source également, il y avait une préoccupation à l'égard du déficit démocratique dont se plaignait les villes. Aussi, en instituant un mécanisme d'équilibre entre la majorité démographique (le décompte de la population) et la majorité de représentation (le décompte des voix) lors du vote pour approuver ou défaire une décision au conseil des maires de la MRC, on croyait avoir trouvé une formule équitable et efficace.

Qu'en est-il de cette formule aujourd'hui?

Après avoir rencontré 25 des 28 MRC soumises à notre observation, il est permis de dire que diverses appréhensions s'expriment et que la nouvelle conjoncture de regroupement des agglomérations de recensement les amplifie. La principale différence, et elle est de taille, est que ce ne sont plus les villes-centres qui expriment leur insatisfaction, mais une bonne majorité des municipalités dites rurales qui estiment que la formule exige d'être revue, à la marge ou en profondeur, selon les interlocuteurs.

La formule doit être révisée parce qu'elle n'encourage pas vraiment le compromis; parce qu'elle risque de conduire à une démobilisation politique; parce qu'elle ne veut plus rien dire dans les cas où la ville-centre, après fusion de l'agglomération de recensement, contrôlera les deux volets de la double majorité; enfin, parce qu'elle ne permet pas que des intérêts minoritaires, et en particulier le milieu rural, puisse y trouver son compte.

Pour les porte-parole des villes, elle n'est pas toujours à la hauteur de leurs attentes, mais elle tend tout de même à respecter le principe démocratique : « *no taxation without representation* ».

Reprenons chacun de ces arguments.

Une formule axée sur le compromis.

La formule procède de l'hypothèse suivante : puisque aucun des interlocuteurs ou regroupement d'intervenants ne contrôle à la fois le volet démographique et le volet politique, les intervenants sont dans l'obligation de négocier afin de parvenir à un compromis. En l'absence de compromis, la décision ne peut être prise. Ainsi, dans les cas de décisions controversées, la détention de l'un ou l'autre volet de la double majorité permet de bloquer une décision, mais ne permet pas d'imposer sa décision.

Cette dernière formulation nous entraîne au cœur de la controverse au sujet de la double majorité.

Les intervenants qui critiquent la formule affirment que les forces sont inégales. Il suffit à la détentrice du volet de la population, soit la ville-centre, de se concerter qu'avec elle-même pour imprimer ses volontés de refus. Pour leur part, les autres municipalités, lorsqu'elles détiennent la majorité des voix, soit le volet politique, doivent encore convaincre une majorité des autres municipalités avant d'espérer parler d'une seule voix, ou d'une voix prépondérante.

Même si les interlocuteurs du Groupe de travail n'ont pas été en mesure de nous rapporter un long, ni même un court catalogue, de cas qui seraient morts-nés à cause du jeu de la double majorité, plusieurs nous ont dit que la seule perception d'une opposition éventuelle de la ville empêchait la MRC de fonctionner comme une chambre délibérante véritable. Ainsi, au lieu de favoriser le compromis, comme ses concepteurs l'avaient escompté, la formule agirait souvent comme un frein à la discussion qui pourrait mener au compromis.

Une formule qui risque de conduire à la démobilisation politique.

Les MRC qui fonctionnent bien parce qu'elles ont été érigées sur des fondations cimentées par la solidarité, le désir de faire ensemble et une histoire d'échanges de bons procédés éprouvent tout de même des difficultés à mobiliser les élus et encore plus les populations de la MRC.

Les MRC qui sont minées par des conflits d'intérêts, par des expériences éprouvantes et par une histoire de confrontations incessantes de personnalités ne parviennent plus à mobiliser. Pire, elles sont parfois engagées dans une spirale de démobilisation des élus et des populations.

Certes, cette difficile mobilisation et cette perceptible démobilisation ne résultent pas entièrement de la mise en application de la double majorité dans les processus décisionnels des MRC. Elle n'y est toutefois pas étrangère. Certains de nos interlocuteurs n'hésitent pas à la pointer du doigt lorsqu'ils nous font part de leur désintérêt progressif pour une instance délibérante qui n'arrive plus à débattre des vrais enjeux, mais se perd en discussions et débats stériles pour mieux camoufler que les dés sont pipés à cause de l'inscription de la menace de veto dans la formule de la double majorité.

À terme, et pour toute une série de raisons qui dépassent les interrogations sur les processus décisionnels, les MRC sont généralement mal connues et mal aimées. Plusieurs interlocuteurs ont déploré ce fait, sans être en mesure d'en identifier les causes, ni de proposer des solutions de court et moyen termes.

Une formule qui pourrait ne plus servir à rien.

Les tensions sont déjà grandes au sujet de l'exercice de la double majorité actuelle. Les tensions perceptibles le seront encore plus lorsque la MRC atteindra le point où la ville-centre, après les réorganisations en cours, sera en mesure de contrôler les deux volets de la double majorité. Tous les mémoires qui abordent cette éventualité et toutes les rencontres qui ont permis de discuter de la question sont unanimes, il serait malsain pour la démocratie locale et pour le fonctionnement des MRC que les deux volets de la double majorité puissent être contrôlés par un seul intervenant. Villes-centres et autres municipalités membres des MRC étudiées abondent dans le même sens.

Enfin, une formule qui ne parvient pas à protéger les petites municipalités rurales.

L'inquiétude d'un bon nombre de municipalités rurales est manifeste. Le vent de réorganisation municipale les fait craindre pour leur avenir. Aussi, leurs réactions à l'égard de l'ensemble des questions abordées par le Groupe de travail sont teintées de cette inquiétude et de cette crainte. Les espoirs qu'elles mettent dans une éventuelle politique de la ruralité témoignent de la profondeur de leurs sentiments et de leurs ressentiments. Le jugement qu'elles portent sur la capacité des MRC mixtes à répondre à leurs attentes procède de la même attitude générale.

Plus près des préoccupations quotidiennes, cette attitude générale prend la forme de propositions pour protéger le milieu rural dans le processus décisionnel des MRC à caractère mixte, soit des MRC qui ont tendance, selon leur analyse, à donner plus de place aux urbains qu'aux ruraux. Ces propositions sont parfois précises et visent à obliger les urbains à s'associer à une ou plusieurs municipalités rurales pour promouvoir des décisions qu'ils veulent faire adopter au conseil des maires de la MRC : ce qui est effectivement déjà le cas lorsqu'il s'agit de l'adoption d'une mesure, mais ce qui n'est pas le cas lorsqu'il est question de bloquer une décision ou un projet soumis au vote.

Dans la plupart des cas, toutefois, ces propositions sont formulées pour protéger le volet représentation de la double majorité. Sans aller jusqu'à prôner le retour inconditionnel au principe d'*un maire un vote*, les propositions de certains interlocuteurs du milieu rural cherchent à réduire le nombre de votes de la ville-centre tout en préservant un vote pour chaque municipalité, quelle que soit sa taille.

Sur ce dernier terrain, les municipalités rurales ne sont pas seules. Les villes-centres, qui disposent déjà du contrôle du volet démographique de la double majorité, sont tout à fait disposées à accepter une formule de calcul qui rende impossible le contrôle, par la ville-centre actuelle et par la ville-centre après regroupement de l'AR, du volet représentation de cette même double majorité.

No taxation without representation.

S'appuyant sur le fait qu'elles représentent un nombre important de citoyens et qu'elles procèdent selon des principes démocratiques largement acceptés, les villes-centres réclament le maintien de la formule de la double majorité. Si la formule était valable pour encadrer le processus décisionnel des MRC alors que les villes-centres étaient moins peuplées, elle devrait l'être tout autant, sinon plus, lorsque les villes-centres deviennent plus importantes au plan démographique.

En effet, au moment où certaines villes-centres représenteront 70 % et plus de la population totale de la MRC, qu'elles administreront, chez-elles, une gamme de services importants en quantité et en qualité et, enfin, qu'elles seront appelées à payer la part du lion pour le fonctionnement de la MRC., il serait pour le moins étonnant que la formule de la double majorité ne puisse plus convenir. D'autant plus qu'il y a souvent corrélation entre le pourcentage de population et celui de l'évaluation foncière qui s'exprime par la richesse foncière uniformisée généralement utilisée pour établir les quotes-parts.

Abandonner la double majorité équivaldrait, selon l'argumentation des villes-centres, à un déni de démocratie puisqu'une minorité de la population imposerait ses vues à une majorité. Il apparaît inacceptable aux villes-centres de devoir payer pour des choses dont elles n'ont pas besoin ou de se faire « embarquer » dans des aventures dont elles ne veulent pas. De la même façon, notent-elles, les villes-centre ne peuvent imposer leurs vues aux municipalités rurales, étant contraintes à trouver des appuis pour que leurs propositions soient acceptées. L'exemple qui illustre le mieux cette affirmation est le dossier des équipements supra-locaux.

Pour les villes-centres, la double majorité doit être maintenue parce que la formule Trudel force la négociation et requiert des compromis. Elle permet les débats et oblige les partenaires à prendre conscience des responsabilités qu'ils assument, ou refusent d'assumer, en rapport avec le développement de leur municipalité et de leur MRC. Sur la base de cette responsabilisation, aucun partenaire ne doit être en position pour obliger l'autre à payer. De plus, cette formule n'empêche aucunement les municipalités « dites rurales » de mettre en commun ce qu'elles veulent bien ou de déléguer à la MRC certaines responsabilités, à titre d'exemple, l'inspection.

Les rencontres du Groupe de travail ont d'ailleurs permis de constater que peu de projets avaient été bloqués par la ville-centre. Les exemples étaient rares et, le cas échéant, les projets refusés n'avaient pas de conséquences sérieuses pour la MRC (ex. refus de payer un voyage). Nous sommes donc en face d'un problème qui relève peut-être plus de la perception des choses que de la réalité palpable.

Les villes-centres, nous l'avons noté plus haut, sont unanimes cependant pour dire qu'aucune ville ne devrait détenir les deux éléments de la double majorité. De plus, il y a consensus pour que chaque municipalité ait un vote, peu importe sa taille.

2.7. L'acquisition de compétences et la gestion de cette acquisition.

L'acquisition de nouvelles compétences est au centre des préoccupations à la fois de ceux et celles qui désirent une plus grande intervention des MRC et de ceux et celles qui désirent baliser l'implication des MRC dans la planification, et surtout dans la gestion, de nouvelles compétences.

Pour les premiers, la formulation adoptée dans la loi 29 à l'égard des MRC rurales pourrait, et même devrait, être reprise à l'intention des MRC à caractère mixte parce qu'elle ouvre beaucoup de portes et lie solidement les partenaires. Les notes explicatives qui introduisent à la loi 29 donnent une bonne idée de cette ouverture et de ce lien :

« Il donne également à une municipalité régionale de comté ainsi désignée la compétence exclusive en matière d'évaluation ainsi que sur les cours d'eau municipaux. Il permet qu'une telle municipalité régionale de comté puisse, une fois autorisée par le gouvernement, déclarer sa compétence sur les parcs régionaux, la gestion des matières résiduelles, la voirie locale, la gestion des logements sociaux ou le transport des personnes handicapées sans que les municipalités locales puissent exercer un droit de retrait. Finalement, il permet au gouvernement de donner à une telle municipalité régionale de comté des compétences en matière d'élaboration de politiques de développement culturel, patrimonial et touristique local, de financement du logement social et d'établissement de modalités de gestion et de financement d'équipements, d'infrastructures, de services et d'activité à caractère supralocal. »

Pour les seconds, la délégation de responsabilités et l'acquisition de compétences doivent obéir à un principe fondamental : à l'exception des compétences obligatoires que le gouvernement voudra imposer aux MRC, toutes autres délégations de compétences doivent d'abord être faites en faveur des municipalités locales qui décident ou non de les déléguer à une autre instance. Ainsi donc, les municipalités ont le loisir ou la faculté (compétences facultatives) de disposer comme bon leur semble des compétences qu'elles sont habilitées à exercer.

Ces intervenants ajoutent que les compétences qui peuvent être confiées aux MRC sont d'abord et avant tout des compétences en matière de planification plutôt que des compétences en matière de gestion. Ils estiment, en effet, qu'une bonne partie des problèmes vécus dans les MRC, en particulier de la part des villes-centres, provient du fait que les MRC ont progressivement délaissé le champ de la planification pour s'engager sur la voie de la gestion. Terrain où elles rencontrent inévitablement les services administratifs des villes-centres.

Dans ce deuxième cas de figure, la notion de droit de retrait se présente sous deux formes : droit d'entrée et droit de sortie. Par droit d'entrée, il faut entendre le droit, pour toute municipalité, de décider de participer, ou non, au financement et à la gestion d'une compétence que l'on s'apprête à acquérir. Par droit de sortie, il faut entendre le droit, pour toute municipalité de se retirer, à un moment ou l'autre, du financement et de la gestion d'une compétence pour laquelle elle avait donné son consentement au moment de l'acquérir.

Le cadre législatif qui régit les MRC à caractère mixte permet aux MRC d'acquérir toutes les compétences qui relèvent des municipalités membres dans la mesure où, par vote à la double majorité, les municipalités membres décident de déléguer ces compétences à la MRC. Aussi, les représentants qui ont fait savoir au Groupe de travail qu'ils souhaitaient que leur MRC ait accès aux mêmes compétences que celles prévues par la loi 29 avaient un objectif complémentaire à l'esprit. Soit celui de bénéficier, pour leur MRC, des balises imposées au droit de retrait de cette même loi.

Voilà précisément où le bat blesse. Les villes-centres, et une bonne partie des municipalités à l'extérieur des villes-centres, ne veulent pas que le droit d'entrée dans des compétences facultatives soit restreint, et encore moins aboli. Elles ne souhaitent pas davantage que le conseil de la MRC puisse, par un vote majoritaire de son conseil, empêcher un certain nombre de municipalités d'utiliser le véhicule de la MRC pour gérer à leurs frais certaines compétences facultatives. Par contre, ces municipalités estiment qu'il serait antidémocratique qu'une municipalité soit obligée de participer financièrement et administrativement à la gestion d'une compétence qu'elle ne désire pas, pour toutes sortes de raisons (dédoublement des efforts, coûts élevés, efficacité douteuse, etc.), déléguer à la MRC.

Il en va tout autrement pour ce qui est du droit de retrait ou de sortie après qu'une municipalité ait donné librement son accord à l'acquisition d'une compétence facultative. Toutes les MRC semblent avoir vécu ou entendu parler de ces cas de « portes tournantes » qui permettent d'entrer et de sortir presque à volonté d'un engagement. Les conséquences de l'exercice d'une telle pratique sont telles que peu d'interlocuteurs ont proposé que le droit de retrait tout azimut soit inscrit au nombre des droits municipaux qu'il faut chérir.

Quelques interlocuteurs nous ont fait part de formules visant à encadrer l'exercice du droit de retrait afin de respecter l'autonomie des municipalités, tout en évitant les abus illustrés par l'image de la « porte tournante ». Dans ces formules, il s'agit essentiellement de prévoir, d'entrée de jeu, la gestion du retrait, par des dispositions appropriées et consignées expressément dans l'entente municipale ou dans le règlement qui régit la mise en commun en question.

Les recommandations du Groupe de travail sur les questions relatives à l'acquisition de compétences et à l'exercice du droit de retrait seront précisées plus bas.

2.8. Le financement externe et interne des MRC.

La question des nouvelles sources de financement dirigées vers les MRC en tant que structures de planification et d'administration n'a pas été abordée de front par les interlocuteurs du Groupe de travail. La complexité et la nouveauté de la question y sont sûrement pour quelque chose. Il en résulte que les quelques représentants qui se sont aventurés sur le sentier du financement ont procédé par la reconduction d'une liste connue : redevance sur les ressources naturelles, redevances de développement, partage de la croissance de l'assiette foncière, etc.

Les préoccupations en matière de financement sont beaucoup plus vives et plus immédiates lorsqu'il s'agit d'organiser le partage des contributions pour le financement des services fournis. La plupart des MRC utilisent d'abord le critère de la richesse foncière uniformisée pour établir les quotes-parts qui reviennent à chaque membre. La plupart ajoutent le critère de la population, lorsque cela leur semble approprié. Pour certains services, un critère de distance est intégré à la formule de partage des coûts. Enfin, certains s'interrogent sur la nécessité d'une réflexion sérieuse sur les formules alliant divers critères, et en les pondérant, selon les services pris en considération. Dans cette veine, certains ont soulevé l'idée de recourir à un indice d'effort fiscal pour réaliser une meilleure équité dans le partage des coûts. Sans avoir mené son enquête très loin, il semble au Groupe de travail que le recours au critère de l'effort fiscal, compte tenu des différents paramètres qu'il comporte, soit difficile d'application.

2.9. Une illustration des possibilités et des limites du mode de fonctionnement et de partage des coûts au sein des MRC à caractère mixte : les CLD.

Lors des rencontres avec les représentants des municipalités membres des MRC mixtes, un thème a fait l'objet d'échanges, même s'il n'avait pas vraiment été abordé dans les mémoires et documents de réflexion. Il s'agit de la présence relativement récente des CLD sur les territoires des MRC.

L'apparition de ces derniers a généralement été bien acceptée. Dans la majorité des territoires des MRC, il existait une structure de promotion économique qui avait permis à une partie des municipalités de se concerter en vue du développement économique de leurs municipalités. En s'offrant pour remplacer cette structure, le CLD satisfaisait à deux attentes qui n'ont toutefois pas toujours été comblées.

La première attente a trait au financement.

Les municipalités qui contribuaient au maintien d'une structure de promotion savaient que les retombées de l'activité de promotion ne bénéficiaient pas qu'aux municipalités contributrices. Pourtant, elles étaient les seules à déboursier. Aussi, en couvrant l'ensemble du territoire de la MRC, le CLD appelait toutes et chacune des municipalités à payer son tribut, même si modeste, à l'effort aux incidences collectives. Le tableau, qui est placé à la fin de la présente sous-section, témoigne de cet effort pour l'ensemble des municipalités membres des 28 MRC à l'étude.

Pour le budget de l'an 2000-01, les contributions des 28 MRC à l'étude vont de 88 508 \$ (MRC de Sept-Rivières) à 1 019 480 \$ (MRC de la Haute-Yamaska), en passant par une médiane qui se situerait autour de 250 000 \$ par année. En pourcentage, ces sommes représentent de 4,57 % (MRC de Manicouagan) à 43,34 % (MRC de la Haute-Yamaska) du budget total des 28 MRC, en passant par une médiane qui serait d'environ 15 %. En pourcentage du budget total du CLD, cependant, les chiffres sont plus élevés et se situent assez près d'une médiane de 35 %. Ainsi, les contributions des MRC de Arthabaska, Drummond et la Haute-Yamaska représentent plus de 50 % du budget total du CLD.

Ces données ne tiennent cependant pas compte de certaines contributions faites par certaines villes et qui ne transitent pas par les MRC.

La deuxième attente concerne la représentation des intérêts au sein des CLD.

En obligeant les CLD à regrouper diverses catégories d'intérêts, soit les gens d'affaires, les syndicats, les groupes communautaires et les élus locaux, dans ses structures décisionnelles, le législateur « démocratisait » le processus de décision en matière économique et permettait aux élus d'avoir leur mot à dire dans un organisme qu'ils sont seuls à financer, avec le gouvernement.

La jonction des deux attentes ne semble pas facile à réaliser dans un bon nombre de CLD. Ainsi, les récriminations les plus souvent entendues lors des rencontres ont trait au fait que les élus-contributeurs sont souvent en minorité au conseil d'administration des CLD.

Nous ne disposons pas des données nous permettant de quantifier le nombre de CLD dans lesquels les élus représentent plus ou moins 30 % des membres du conseil d'administration. Par ailleurs, la provenance de la personne occupant le poste de président des CLD nous indique que 15 des 28 présidences des CLD des 28 MRC étudiées proviennent du secteur municipal, soit 53,6 %, contre 17,8 % qui proviennent du secteur des affaires, 7,1 % du secteur institutionnel, 3,6 % du secteur du tourisme, 3,6 % du secteur coopératif et 14,3 % de d'autres secteurs d'activités.

Lors des rencontres avec les élus, le désir de prendre plus de place au sein des conseils d'administration des CLD a été exprimé par plusieurs. Après échanges, plusieurs ont convenu que la modification du nombre de sièges leur revenant dépendait beaucoup de leur attention et de leur détermination. Tout comme le nombre total de représentants, qui atteint parfois 35 personnes à mesure que l'on cible des catégories sociales toujours plus spécifiques, est aussi de leur ressort, en grande partie.

En contrepartie, le nombre de présidences devant être détenues par des élus municipaux n'a pas fait l'objet d'autant d'interventions. Par contre, certains ne seraient pas rébarbatifs à l'idée que cette présidence devrait être occupée par un élu municipal, et que cet élu devrait être le maire ou la mairesse de la ville-centre. Les arguments à l'appui de cette thèse sont que cette dernière contribue plus que toutes les autres municipalités au développement économique, d'une part, en étant plus généreuse eu égard au financement du CLD, d'autre part, en investissant plus dans les infrastructures d'accueil des entreprises industrielles, commerciales et institutionnelles.

Sur le thème de la jonction entre financement du CLD et représentation d'intérêts, les interlocuteurs, en particulier les représentants des municipalités rurales périphériques, ont souvent été critiques à l'égard des activités de promotion des CLD. Selon ces derniers, les CLD privilégient les activités commerciales et industrielles, soit des activités à implantation urbaine, sans être attentifs aux besoins et aux attentes du monde rural, dont le milieu agricole.

Au terme des échanges, plusieurs ont admis qu'ils n'avaient peut-être pas réclamé, avec toute l'énergie nécessaire, que le CLD intègre dans son personnel un agent de développement rural et agricole.

2.10. Questions périphériques au mandat.

Un mandat d'étude comme celui qui a été confié au Groupe de travail sur les MRC à caractère urbain et rural ne peut pas éviter d'aborder des sujets qui sont périphériques à ce mandat, tout en y étant intimement liés.

Certaines MRC feront valoir que, pour un ensemble de considérations historiques, démographiques, économiques et culturelles, elles ne doivent pas continuer à être classées dans le groupe des MRC à caractère mixte puisque leur MRC ne cadre pas, et ne veut pas cadrer, avec cette définition de ce qu'elle est et de ce qu'elle aspire à être. C'est le cas des MRC de d'Autray et de Bécancour.

Par ailleurs, certaines municipalités qualifiées plus haut d'« orphelines » se sentent de plus en plus étrangères dans la nouvelle conjoncture qui se prépare à la suite des regroupements plus ou moins imminents des AR. L'alternative pour elles est ou de se fondre à la ville en adhérant au concept d'*Une MRC, une ville*, ou de se rattacher à une MRC, généralement rurale, qui correspond plus et peut-être mieux, à leurs aspirations.

Cette alternative ouvre la réflexion sur deux situations périphériques au mandat du Groupe de travail, soit le redécoupage éventuel des MRC, ainsi que la diminution de leur nombre, et la viabilité des petites municipalités rurales et de certaines MRC rurales.

Sur le même thème, mais en adoptant un autre angle de vision, le Groupe de travail a été sensible à la simulation très réaliste que lui a proposée un maire qui savait très bien que sa MRC et sa ville-centre n'étaient pas au nombre des 28 MRC étudiées. Celui-ci est prêt à admettre que le gouvernement n'a pas d'autre choix que de consolider les agglomérations urbaines de 10 000 personnes et plus. Toutefois, le gouvernement doit, en même temps et de façon tout aussi pressée, prendre conscience que la valorisation des villes-centres de ces agglomérations risquent de vider de leurs ressources, publiques et privées, les petites villes-centres des MRC rurales limitrophes. Or, sur ces petites villes-centres, ou chef-lieux, repose une bonne partie des stratégies de survie et de développement des collectivités, des municipalités et des MRC rurales.

Section 2. Tableau sur la Contribution au financement des CLD

MRC À CARACTÈRE URBAIN ET RURAL	CONTRIBUTION DE LA MRC AU CLD			PROVENANCE DU PRÉSIDENT (SECTEUR D'ACTIVITÉS)
	\$ Réel 2000-01	En % du budget total de la MRC E	n % du budget total du CLD	
Abitibi	163 364 \$	15,60 %	27,05 %	Municipal
Argenteuil	133 500 \$	10,87 %	22,06 %	Affaires (industriel et manufacturier)
Arthabaska	714 519 \$	41,26 %	57,19 %	Municipal
Beauce-Sartigan	122 743 \$	7,97 %	22,86 %	Autre
Beauharnois-Salaberry	240 353 \$	7,28 %	27,05 %	Municipal
Bécancour	133 500 \$	20,01 %	28,87 %	Municipal
Brome-Missisquoi	258 331 \$	16,08 %	37,16 %	Tourisme
D'Autray	158 500 \$	9,47 %	28,26 %	Municipal
Drummond	730 000 \$	30,71 %	53,94 %	Municipal
Joliette	318 767 \$	8,89 %	41,42 %	Autre
La Haute-Yamaska	1 019 480 \$	43,34 %	65,23 %	Affaires
La Rivière-du-Nord	200 000 \$	11,55 %	23,65 %	Municipal
Lac Saint-Jean Est	207 000 \$	5,20 %	24,40 %	Municipal
L'Amiante	321 966 \$	35,97 %	35,27 %	Autre
Le Bas-Richelieu	278 288 \$	6,45 %	31,33 %	Institutionnel (éducation)
Le Centre-de-la-Mauricie	240 000 \$	10,68 %	21,39 %	Institutionnel (éducation)
Le Haut-Richelieu	487 064 \$	7,69 %	43,33 %	Affaires
Le Haut-Saint-Maurice	132 428 \$	11,52 %	23,18 %	Municipal
Les Maskoutains	204 864 \$	11,59 %	27,51 %	Affaires (industriel et manufacturier)
Manicouagan	162 620 \$	4,57 %	30,54 %	Autre
Maria Chapdelaine	192 032 \$	6,96 %	28,58 %	Municipal
Matane	117 697 \$	10,35 %	17,24 %	Coopératif
Memphrémagog	391 200 \$	20,53 %	46,70 %	Municipal
Rimouski-Neigette	187 610 \$	18,52 %	28,21 %	Municipal
Rivière-du-Loup	190 000 \$	14,98 %	29,66 %	Municipal
Rouyn-Noranda	336 532 \$	29,48 %	46,24 %	Municipal
Sept-Rivières	88 508 \$	20,26 %	19,52 %	Affaires (autre)
Vallée-de-l'Or	318 632 \$	28,11 %	44,86 %	Municipal

• Les données concernant la contribution de la MRC au CLD et le budget total du CLD sont tirées de : Centres locaux de développement – Financement 2000-2001, Service de la gestion des programmes, ministère des Régions, 30 avril 2001.
Les données concernant le budget total des MRC proviennent du MAMM.

• Les présidents des CLD des MRC à caractère urbain et rural proviennent des secteurs municipal (53,6 %), affaires (17,8 %), institutionnel (7,1 %), tourisme (3,6 %), coopératif (3,6 %) et d'autres secteurs (14,3 %).

Direction des politiques municipales

2001-09-13

SECTION 3

Recommandations générales

Le mandat du Groupe de travail étant axé sur la formulation de recommandations relatives aux règles de prise de décision, à l'acquisition de nouvelles compétences et aux modalités de financement des 28 MRC dont l'étude a été confiée au Groupe de travail, nous suivrons cette ordre dans la présentation des recommandations.. Nous terminerons cette section par des recommandations plus générales sur la réorganisation municipale.

Fondamentalement, toutefois, le Groupe de travail juge essentiel de souligner un constat qui transcende toutes les conclusions tirées de son mandat et des recommandations qui en découlent.

L'avenir des régions du Québec se forgera par l'intégration sociale et économique des villes et des communautés rurales qui les entourent. Le développement de la collectivité régionale ne peut, en effet, être envisagé que dans une symbiose des éléments qui la constituent. L'organisation municipale polarisée entre l'urbain et le rural dessert le milieu lorsqu'elle nourrit les clivages et entretient les confrontations.

Les recommandations présentées par le Groupe de travail visent donc à favoriser le dialogue et à préserver les équilibres. La ville-centre regroupe une majorité de la population et, par sa nature même, devient le foyer de l'activité économique et sociale, il faut le reconnaître. Le monde rural occupe le territoire et alimente le noyau urbain, dans toute l'acceptation du terme. Dans une période de changements sociaux et culturels profonds, sa survie même est remise en question, surtout en régions périphériques.

L'organisation municipale doit fournir l'appui et l'encadrement nécessaires à l'adaptation du monde municipal aux conditions nouvelles qui prévalent.

I. RECOMMANDATIONS RELATIVES AUX RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION.

I. 1. Les règles de prise de décision doivent dans toute la mesure du possible se rapprocher du principe de la représentation et de la responsabilisation en fonction de la population, soit l'équité démographique, tout en évitant que cette équité démographique puisse conduire à un contrôle qui nuise à l'expression des différences, dans la perspective d'une polarisation urbain/rural, soit l'équité démocratique.

I.2. Dans cet esprit, et pour mieux répondre à ce double objectif d'équité, le Groupe de travail recommande de reconduire la formule de la double majorité, soit le volet démographique et le volet de la représentation, en lui adjoignant une formule de calcul du volet représentation qui fasse en sorte que la ville-centre ne puisse jamais détenir plus de voix que l'ensemble des autres municipalités au sein du conseil des maires de la MRC.

I.3. La formule de limitation qui est retenue par le Groupe de travail est la suivante : le nombre de voix détenues par une ville dont la population excède 50 % de la population totale de la MRC ne dépassera pas celui qui correspond à un pourcentage égal à la proportion de la population de cette même ville multipliée par le nombre de voix détenues par les autres municipalités de la MRC. À titre d'illustration, la ville qui représente 75 % de la population totale de la MRC et détient 14 sièges sur 29 contre 15 pour les autres, obtiendrait 11 voix avec la formule retenue, soit $75 \% \times 15 \text{ voix} = 11,25 \text{ voix}$, arrondies à 11 voix.

I.4. Dans la poursuite de cet objectif d'équité, mais sous l'angle du volet démographique cette fois, le Groupe de travail recommande que le gouvernement se penche sérieusement sur une formule qui permettrait de prendre en compte une catégorie particulière de citoyens et de contribuables, soit les villégiateurs et les saisonniers, afin de combler le déséquilibre entre la RFU (richesse foncière uniformisée), le nombre de personnes concernées et le poids de ces personnes lors des prises de décision (calcul des voix). L'attribution de la moyenne québécoise de personnes par logement pourrait constituer un point de départ à cette réflexion.

I.5. La formule de la double majorité, même amendée comme recommandée, ne peut pas éviter qu'il y ait parfois blocage dans le processus de prise de décision. Aussi, pour répondre à de telles situations susceptibles de se produire lors de l'adoption du budget annuel d'opération, le Groupe de travail recommande que la MRC soit autorisée à reconduire, de trois mois en trois mois, le budget de l'année précédente.

I.6. La formule de la double majorité, même amendée comme recommandée, ne peut pas éviter qu'il y ait parfois blocage dans le processus de prise de décision. Aussi, pour répondre à de telles situations, qui ne sauraient être ni celles concernant le budget (**I.5.**), ni une question ayant un impact budgétaire, ni celles concernant l'acquisition de compétences (**III**), le Groupe de travail recommande que soit instituée une procédure de conciliation, avec l'aide du MAMM, pour une période de 90 jours.

II. RECOMMANDATIONS RELATIVES AUX INSTANCES DE PRISE DE DÉCISION.

II.1. Le Groupe de travail recommande que les MRC qui le désirent puissent être habilitées à substituer au conseil des maires un comité mixte ayant les caractéristiques et attributs suivants :
Le conseil d'administration de la MRC serait composé de six membres, dont trois représenteraient le secteur urbain et trois représenteraient le secteur dit rural.

La ville-centre constituerait le secteur urbain et serait régie par l'encadrement législatif actuel. L'ensemble des autres municipalités constituerait le secteur dit rural et, en matière d'acquisition de compétences, pourrait s'inspirer du cadre législatif des nouvelles communautés rurales (loi 29). Le groupe rural serait dirigé par un président élu parmi les membres de la communauté rurale.

Toute décision du conseil d'administration de la MRC mixte, qui remplace, dans cette formule, le conseil des maires de la MRC, devrait être prise à la majorité des voix exprimées. Cette majorité devrait obligatoirement représenter au moins deux voix de chacune des parties. Le président n'aurait pas de voix prépondérante. L'égalité des voix constituerait un rejet.

Le Groupe de travail recommande que la démarche de résolution des blocages qui fait l'objet d'une recommandation au point **III.4** s'applique également dans le cas d'un blocage au conseil d'administration de la MRC mixte lorsqu'il s'agit d'acquisition de nouvelles compétences.

Les objets de compétences du conseil d'administration seraient ceux déterminés par la loi. S'ajoutent à ces compétences, celles déterminées par voix majoritaires de chaque partie siégeant dans le cadre de sa modalité administrative respective, à savoir le conseil de la ville-centre d'une part et le conseil du secteur dit rural d'autre part.

II.2. La substitution d'un comité mixte au conseil des maires étant une décision d'une très grande importance pour les municipalités membres des MRC, il importe de prévoir le mécanisme qui conduit à cette prise de décision.
Le Groupe de travail recommande qu'au moment de l'annonce de la mise au vote au conseil de la MRC d'une demande de substitution, un processus d'accompagnement des élus soit mis en marche, avec l'assistance du MAMM.

Le Groupe de travail recommande que, au terme d'un délai de 90 jours de ce processus d'accompagnement, la décision sur la substitution soit prise conformément à la formule de la double majorité telle que proposée à la recommandation **I.3**

II.3. Dans le cas des comités administratifs actuels, le Groupe de travail recommande que la ville-centre dispose statutairement d'un siège au comité administratif et dans les autres comités statutairement prévus par les lois actuelles et à venir.

II.4. Le Groupe de travail recommande que la fixation du nombre de membres susceptibles de siéger au comité administratif, soit laissée à la discrétion des membres du conseil de la MRC.

II.5. Le Groupe de travail recommande que le mode actuel d'élection du préfet soit reconduit et que la règle de la majorité simple des voix remplace toutes autres règles qui, dans les lettres patentes, contreviennent à cette règle. Le Groupe de travail estime que l'élection du préfet au suffrage universel constitue un premier pas vers l'instauration d'un nouveau palier de gouvernement, proposition largement rejetée par le monde municipal, tous groupes confondus.

II.6. Le Groupe de travail constate que les préfets proviennent généralement du milieu rural. Il a aussi pris connaissance du souhait exprimé en faveur d'une alternance à la préfecture entre le milieu urbain et le milieu rural. Le Groupe de travail formule également ce souhait. Toutefois, avec l'adoption de la formule de la recommandation **I.3**, le Groupe de travail prévoit un impact sur l'influence de la ville-centre eu égard à la répartition des votes pour l'élection du préfet par le conseil des maires de la MRC, ce qui pourrait contraindre la réalisation de ce souhait. Aussi, dans l'immédiat, et pour se rapprocher de l'objectif souhaité, le Groupe de travail recommande ce qui suit :

Que soit adopté un mécanisme de tandem faisant en sorte que si le préfet provient du milieu rural, le préfet suppléant devra provenir du milieu urbain; et vice versa;

Que soit envisagé un mécanisme permettant une rotation au poste de préfet afin que la ville-centre, soit celle qui comprend, nécessairement, plus de 50 % de la population totale de la MRC, succède à un préfet représentant les autres municipalités de la MRC à la préfecture, sauf s'il renonce à cette nomination, au terme du ou des mandats de ce dernier; et vice versa.

III. ACQUISITION DE COMPÉTENCES ET GESTION DU DROIT DE RETRAIT.

III.1. Le Groupe de travail recommande que toute la démarche de délégation de responsabilités et d'acquisition de compétences soit régie par le principe suivant : à l'exception des compétences obligatoires que le gouvernement voudra confier aux MRC, toutes autres délégations de compétences doivent d'abord être faites en faveur des municipalités locales qui décident ou non de les déléguer à une autre instance.

III.2. Le Groupe de travail recommande que l'encadrement juridique du droit de retrait eu égard aux compétences facultatives, au moment de l'acquisition d'une nouvelle compétence, obéisse au principe suivant : toute municipalité dispose de son entière autonomie d'adhérer ou non à la démarche d'acquisition d'une nouvelle compétence.

III.3. Le Groupe de travail recommande que l'encadrement juridique du droit de retrait à l'égard de compétences facultatives acquises par consentement soit régi par des normes strictes et transparentes, établies lors de cette acquisition, qui précisent à quelles conditions et dans quel laps de temps une municipalité ayant adhéré peut faire valoir son droit de retrait à l'égard de la compétence visée.

III.4. Le Groupe de travail recommande que la mise en commun de services entre municipalités et leur gestion dans le cadre de la MRC soit favorisée, pour peu que les municipalités participantes assument entre elles tous les coûts associés à ceux-ci, quel que soit le nombre de municipalités impliquées. Toutefois, pour éviter le risque qu'une ou quelques municipalités n'étant pas partie prenante à la mise en commun puissent bloquer cette initiative au moment d'autoriser, par vote, la MRC à assumer la gestion de cette mise en commun, le Groupe de tra-

vail recommande que les mécanismes de décision, pour cette catégorie de décision, soient comme suit : 1) présentation du projet avec ses tenants et aboutissants; 2) avis envoyé à toutes les municipalités de la MRC; 3) déclaration d'intention de la part des municipalités membres; 4) seules les municipalités ayant déclaré leur intention votent sur le projet.

IV. LE FINANCEMENT DES MRC.

IV.1. Le Groupe de travail recommande que la formule actuelle de financement des MRC soit maintenue.

IV.2. Pour donner suite aux suggestions de plusieurs porte-parole municipaux, le Groupe de travail recommande que 10 des 60 millions de dollars du Pacte fiscal prévus au titre de la diversification des sources de financement soient effectivement alloués au financement des MRC. Cette enveloppe s'appuie sur les redevances perçues pour l'exploitation des ressources naturelles réparties entre les MRC au prorata des superficies de terres publiques. Dans le respect du Pacte fiscal, les 50 millions restants doivent retourner directement aux municipalités.

IV.3. Le Groupe de travail recommande que, pour les modalités de partage des coûts, autres que les coûts d'opération des MRC, il y ait une grande flexibilité dans les formules de façon que les critères de répartition (RFU, population, distance, mesure d'utilisation, effort fiscal, tarification, etc.) des obligations financières répondent à la spécificité des services à financer.

V. LA REPRÉSENTATION DES ÉLUS SUR LES CLD.

V.1. Le Groupe de travail fait sien un ensemble de remarques et d'observations au sujet du grand nombre de représentants et de la grande variété des intérêts aux conseils d'administration des CLD, ce qui a pour conséquence de fragmenter et de diluer les enjeux. Aussi, pour éliminer cet élément de frustration et d'insatisfaction, le Groupe de travail recommande que le nombre de personnes susceptibles de siéger sur ces conseils d'administration soit statutairement réduit à moins de vingt personnes, incluant les personnes qui y siègent à titre d'observateurs n'ayant pas le droit de vote.

V.2. Le Groupe de travail a observé que le nombre de représentants des élus ne correspond pas souvent à l'importance des contributions financières que ces derniers apportent au financement du budget des CLD. En conséquence, il recommande que les modalités de représentation au sein des CA des CLD soient revues dans le but de réaliser une meilleure concordance entre les montants fournis par les instances élues et le nombre de représentants de ces dernières.

VI. RÉORGANISATION MUNICIPALE ET AVENIR DES MUNICIPALITÉS RURALES.

VI.1. La réorganisation municipale en cours, et à venir, pose le problème des municipalités et des communautés rurales qui vivront difficilement la transition ou qui ne seront plus viables à moyen terme. Le Groupe de travail a fait sienne cette préoccupation qui interpelle l'ensemble de la société québécoise, et en premier lieu le gou-

vernement. En conséquence, le Groupe de travail demande au gouvernement de mettre en œuvre, dans le plus court terme, une politique visant à faire en sorte que ces communautés rurales soient en mesure de vivre dans l'une ou l'autre des formules de mise en commun abordées dans le présent rapport : une MRC mixte, le formule d'Arthabaska, une MRC, une ville, un regroupement des municipalités à l'intérieur de nouvelles MRC, suite à un redécoupage de la carte des MRC. Dans tous les cas de figure, le Groupe de travail exhorte le gouvernement à une grande ouverture et à une attention particulière aux volontés du milieu municipal et à la viabilité des formules qu'il appuiera de ses politiques et de ses programmes.

VI.2. Les municipalités dites « orphelines » ou laissées pour compte dans le processus de réorganisation en cours vont devoir faire face à des problèmes particuliers. Le Groupe de travail est toutefois d'avis que la solution à ces problèmes ne résident pas dans une formule de péréquation reposant d'abord ou uniquement sur les administrations locales et régionales. En conformité avec la recommandation précédente, le Groupe de travail considère qu'il ne serait pas opportun que le Gouvernement axe ses politiques de soutien aux municipalités rurales en faisant appel aux ressources locales et régionales, démarches qui, immanquablement, provoquent des tensions, compte tenu du rôle de « quémanteuses obligées » auquel ces municipalités sont condamnées.

VII. INFORMATION ET IMPLICATION DE TOUTES LES PERSONNES ÉLUES.

VII.1. Ayant observé que les réformes en cours soulèvent souvent crainte et anxiété à cause d'une information mal transmise ou mal reçue de l'ensemble des personnes élues, en particulier des conseillers et conseillères, le Groupe de travail recommande au gouvernement de concevoir et de mettre en œuvre une stratégie de communication pour bien faire connaître les enjeux de la réorganisation municipale et régionale en cours et à venir.

VII.2. Ayant observé que les enjeux sont mieux perçus et que la démarche est améliorée lorsque les maires et les préfets informaient et associaient leurs autres élus dans la démarche de la réorganisation, le Groupe de travail recommande que les maires et mairesses, ainsi que les préfets et les préfètes, se donnent des moyens afin d'associer l'ensemble des élus à la réflexion.

VIII. CODIFICATION DES LOIS RELATIVES AUX MRC.

VIII.1. Le Groupe de travail a été sensible au fait qu'il est très difficile, pour les élus, les fonctionnaires et la population en général, de bien se retrouver dans l'ensemble des textes juridiques relatifs à l'un ou l'autre des aspects du fonctionnement des MRC. Aussi, il recommande qu'une équipe de travail soit mise sur pied pour regrouper, en un *Code des MRC*, l'ensemble des textes législatifs qui régissent le fonctionnement des MRC.

SECTION 4

Synthèse des mémoires
et des comptes rendus des rencontres.

MRC ABITIBI

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Regroupe 17 municipalités et 1 TNO. Ville-centre : Amos (55% de la population) AR : Formée de 8 municipalités représentant 76% de la population de la MRC. Richesse foncière uniformisée per capita : 35 586\$ à Amos et 32 823\$ pour la MRC. Dépenses nettes de fonctionnement per capita : à Amos, 1 295\$ et pour la MRC, 791\$. Emplois : 10 254 dont 78,4% dans l'AR.
SPÉCIFICITÉ(S)	Deux camps : Le mémoire de la MRC reflète le monde rural ; la Ville d'Amos a élaboré son mémoire en solo.
ORGANISATION MUNICIPALE	Appréciation générale : «La principale difficulté survient lorsqu'il y a un enjeu financier». Place de la ville-centre : La Ville d'Amos n'a qu'un siège d'observateur au comité administratif de la MRC et n'est pas représentée sur tous les comités de la MRC. La MRC est disposée à revoir le tout. Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC sauf pour la ville d'Amos. Réorganisation municipale : Hypothèse de la MRC «que la désignation de la MRC d'Abitibi «MRC à caractère urbain et rural» aura pour effet la fusion de 8 municipalités autour d'Amos». D'où, questionnement du maintien de la structure de la MRC dans le futur. Mais s'il doit y avoir une fusion, ce sera par un processus consensuel. Un principe avancé par la ville-centre : Reconnaître que le rôle de la MRC est de planifier et non de se transformer en 4^e palier de gouvernement.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : Dans l'hypothèse que l'AR d'Amos est fusionnée, celle-ci, regroupant 19 169 personnes ou 76,85% de la population de la MRC, se méritera 7 votes sur 16 ou 43,75% des voix. Double majorité : Éviter qu'une municipalité puisse contrôler les deux volets de la double majorité plaide la MRC, maintenons le statu quo prône pour sa part la Ville. Formule Arthabaska (table rurale-table urbaine): Différents avantages reconnus par la ville-centre dont la recherche de consensus. De leur côté, les maires ruraux ne sont pas au courant du contenu de cette formule au moment de la rencontre avec le groupe de travail. Par la suite, la MRC exprime son opposition à la formule. Élection du préfet : Cooptation - préfet élu par ses pairs. La Ville souhaiterait qu'il y ait rotation à la préfecture – deux ans, un préfet venant de l'urbain ; deux ans, du rural. Droit de retrait : Doit continuer de s'appliquer, à tout le moins lors de la mise en place d'une nouvelle compétence.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Sur les compétences : La MRC est d'accord pour assumer les compétences prévues dans la loi 29. La Ville se dit d'accord avec plusieurs des recommandations de la MRC . Services pouvant (selon la MRC) être assumés ou continuer d'être assumés par la MRC : 1) aménagement ; 2) urbanisme ; 3) inspection municipale ; 4) évaluation ; 5) perception du droit de mutation ; 6) forêt ; 7) administration des TNO ; 8) livraison de programmes d'aide à la rénovation d'immeubles ; 9) géomatique. Services pouvant (toujours selon la MRC) être distribués par la Ville d'Amos : 1) cour municipale ; 2) gestion du logement social ; 3) transport en commun et transport adapté ; 4) développement touristique, culturel et promotion ; 5) communication, 6) information ; 7) plan de gestion des matières résiduelles et 8) gestion du lieu d'enfouissement sanitaire. Services pouvant être distribués ou par la MRC ou par la Ville d'Amos : 1) immatriculation ; 2) sécurité publique.
MODE DE FINANCEMENT	Trois sources de revenus : 1) redevance sur les ressources naturelles ; 2) mesures de diversification prévues dans le pacte fiscal ; 3) autres sources (quotes-parts, taxe directe, revenus découlant de responsabilités déléguées du gouvernement).
CONCLUSION	Un paradoxe : Les deux mémoires prônent une certaine harmonie entre le milieu rural et le milieu urbain. Et pourtant, la situation est passablement tendue.

MRC ARGENTEUIL

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Regroupe 10 municipalités pour une population de 29 142 personnes. L'AR : Comprend 1 municipalité, soit Lachute, ou 39,4% de la population totale. Richesse foncière uniformisée per capita : 35 834\$ à Lachute et 44 190\$ pour la MRC (mais importantes disparités). Dépenses nettes de fonctionnement per capita : à Lachute, 841\$ et pour la MRC, 822\$. Emplois : 7 944 personnes dont 59,5% à Lachute.
SPÉCIFICITÉ(S)	Slogan de la MRC : La MRC se définit comme «dynamique, performante, pro-active et avant-gardiste». Climat général : Bonne entente entre la ville-centre et le reste de la MRC. Rôle de la ville-centre : Lachute apparaît comme une ville de services et comme un pôle économique pour la MRC. Vocation récréotouristique : En période estivale, la population de la MRC double presque ses effectifs. Regroupements volontaires : Deux regroupements en 1999.
ORGANISATION MUNICIPALE	Appréciation générale : Fonctionnement harmonieux. Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC pour toutes les municipalités de la MRC Réorganisation municipale : Le statu quo convient.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : Lachute, qui regroupe 39,4% de la population, se mérite 1 vote sur 10 ou 10% des voix. Double majorité : La formule ne cause pas problème. Élection du préfet : Contre l'élection du préfet au suffrage universel ; on propose même d'élire ce dernier sous le modèle de la double majorité.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Nouvelle responsabilités : La MRC assume déjà plusieurs responsabilités et souhaite que les nouvelles compétences s'intègrent graduellement. Nouvelle compétences : La MRC se prépare à assumer les nouvelles compétences prévues en matière de gestion des matières résiduelles, de protection des incendies et de sécurité civile et schéma de couverture de risques. En marge des compétences obligatoires : En plus des compétences obligatoires, la MRC assume les compétences suivantes : évaluation foncière ; livraison des programmes d'assistance financière de la SHQ ; service de cartographie ; transport adapté ; entente pour la fourniture des services de police par la SQ ; etc. Gestion des ressources naturelles : Embauche d'un ingénieur forestier pour la gestion du secteur forestier. Nouvelle compétence gérée par la MRC fonctionnant sur une base volontaire et se finançant sur le principe de l'utilisateur-payeur.
MODE DE FINANCEMENT	Quote-part de la ville-centre au CLD : Jusqu'au milieu des années 1990, la quote-part de la ville de Lachute à une corporation économique était de 95%. À force de compromis, on est arrivé à un consensus où la ville-centre finance 47% du CLD. Équipements supralocaux : Quelques rencontres ont suffi pour obtenir consensus sur l'identification et le financement des équipements supralocaux.
CONCLUSION	Bilan positif : Un volonté manifeste des élus de travailler ensemble et de faire consensus.

MRC ARTHABASKA

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Regroupe 24 municipalités pour une population de 65 711 personnes. L'AR : Comprend 2 municipalités, ou 64,7% de la population totale. Richesse foncière uniformisée per capita : 34 651\$ pour Victoriaville et 36 702\$ pour la MRC. Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 750\$ pour Victoriaville, et 687\$ pour la MRC.
SPÉCIFICITÉ(S)	La ville-centre : Victoriaville propose sa propre formule. Idem pour les autres villes. Puis, tentative de mettre les points de vue ensemble, le tout pour considération par le Groupe de travail. Frictions avec la Ville : Les frictions au sein de la MRC avec la ville-centre se font plus particulièrement sentir dans les affaires de la Corporation de développement touristique, dans la double majorité et la répartition des votes et dans l'absence de vignette obligatoire sur la partie du Parc linéaire traversant Victoriaville. Équipement supra-local : Le parc linéaire est maintenant reconnu comme équipement supra-local et toutes les municipalités y contribuent depuis 2001. Poids démographique : La ville de Victoriaville attire la population rurale quand elle vieillit.
ORGANISATION MUNICIPALE	Le CLD : Structure dont on convient qu'il faudrait repenser les modalités.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : La répartition des votes n'encourage pas la solidarité municipale. Donc : souhait d'un nouveau mode de répartition des votes au conseil de la MRC. Double majorité : Les maires des municipalités autres que Victoriaville estiment que ce mécanisme fait problème, la Ville de Victoriaville disposant d'un pouvoir trop fort (14 votes pour la ville de Victoriaville contre 2 pour Warwick et 1 pour chacune des autres municipalités). Selon les maires des municipalités extérieures à Victoriaville, celle-ci détiendrait 60% de la richesse foncière. Élection du préfet : Crainte de l'élection du préfet au suffrage universel si celui-ci devient président du CLD. Donc : non nécessité de modifier le mode d'élection du préfet. Vice-préfet : Suggestion de créer un poste de vice-préfet pour faire pendant au préfet en terme de provenance (Note : la L.A.U. prévoit déjà un poste de préfet suppléant). Formule Arthabaska : Rare cas où la ville-centre et la MRC sont d'accord pour appuyer cette formule.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Compétences : Nécessité de conserver les compétences aux «ruraux» et aux «urbains». Services d'évaluation : Deux services coexistent. Coexistence pas toujours facile pour les services mis en commun : Comité consultatif agricole (+) ; Corporation de développement touristique des Bois-Francis (-) ; cartographie (-) ; Parc linéaire des Bois-Francis et tarification obligatoire des vignettes (+ ou -) ; financement de la Route verte ((+ ou -). Responsabilités vers la ville-centre : «La Ville de Victoriaville a assez de compétences». Sécurité civile, protection contre les incendies, gestion des matières résiduelles et autres : «Beaucoup de structures sont déjà en place»
MODE DE FINANCEMENT	Pacte fiscal municipal : Crainte que le milieu municipal soit amené à financer plusieurs services en santé, éducation, etc.
CONCLUSION	Proposition du milieu «rural» de la MRC : Une MRC mixte (1 pôle urbain, 3 pôles ruraux et 24 conseillers) représentée par 1 préfet, 3 ruraux et 3 urbains (formule dite «Beaudoin»). La ville de Victoriaville est, pour sa part, promotrice de la formule Arthabaska. La MRC, pour sa part, ajoute un 7e membre, qui serait préfet.

MRC LE BAS-RICHELIEU

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Regroupe 14 municipalités pour une population de 51 734 personnes. Ville-centre : Sorel-Tracy (35 502 personnes). AR : Comprend 4 municipalités ou 81,9% de la population de la MRC. Richesse foncière uniformisée per capita : 33 865\$ à Sorel-Tracy et 37 428\$ pour la MRC (mais importantes variations) Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 798\$ à Sorel-Tracy et 748\$ pour la MRC. Emplois : 18 726 dont 83,0% à Sorel-Tracy.
SPÉCIFICITÉ(S)	Dualité rurale-urbaine valorisée : Cette dualité constitue une «complémentarité qui fait la force de la MRC et qui est le gage d'un meilleur développement régional».
ORGANISATION MUNICIPALE	Appréciation générale : Coexistence des «ruraux» et des «urbains» bien vécue. Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC, sauf pour les villes de Sorel-Tracy, St-Ours et St-Joseph-de-Sorel Projets régionaux que la MRC a piloté : Gestion des déchets domestiques ; organisation de journées de collecte de DDD; financement du fonctionnement d'un aéroport ; financement d'une corporation de développement économique ; établissement d'une collaboration avec la Ville de Sorel-Tracy dans le dossier de la réforme incendie.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : L'AR, qui représente 81,9% de la population, se mérite 9 votes sur 19 ou 47,37% des voix Double majorité : Le principe doit être conservé mais doit être complété par l'établissement de tranches de population adéquates. Mécanisme qui oblige le dialogue et la confection de consensus. Commission mixte : Désaccord de créer, sur le territoire, une commission mixte «qui aurait pour objectif de séparer les milieux urbain et rural de la MRC». Élection du préfet : Maintien du statu quo. Droit de retrait : L'exercice de ce droit de retrait a causé des problèmes - pour la gestion des déchets, d'une part, et pour le financement de l'aéroport, d'autre part. Suggestions : 1) limiter le droit de retrait des municipalités locales à un maximum de 60 jours après l'adoption de la résolution de la MRC ; 2) reconnaître des compétences pour lesquelles le droit de retrait serait retiré si 2/3 des membres de la MRC vont dans ce sens ; 3) toujours au 2/3, les membres de la MRC fixeraient la période durant laquelle le droit de retrait serait aboli.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Deux principes pour l'introduction de nouvelles compétences : 1) la rationalisation des coûts ; 2) l'amélioration de la qualité des services.
MODE DE FINANCEMENT	Principe : Statu quo pour les compétences actuelles. Nécessité de revoir la question pour les compétences à venir.
CONCLUSION	Climat positif : Très bonne coexistence au sein de la MRC du milieu rural et du milieu urbain. Climat de bonne entente.

MRC BEAUCE-SARTIGAN

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Formée de 20 municipalités pour une population de 48 843 personnes. Ville-centre : Saint-Georges (45% de la population). AR : Comprend 4 municipalités ou 59,1% de la population de la MRC. Richesse foncière uniformisée per capita : 37 780\$ à Saint-Georges et 36 420\$ pour la MRC. Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 774\$ à Saint-Georges et 619\$ pour la MRC. Emplois : 22 228 dont 59,6% dans Saint-Georges et 61,1% dans l'AR.
SPÉCIFICITÉ(S)	Ton positif des représentations : Des représentations sous le signe de la recherche d'un équilibre et d'une équité entre les municipalités rurales et la ville-centre.
ORGANISATION MUNICIPALE	Appréciation générale : La MRC ne vit pas de sérieux problèmes. Cependant, attitude procédurière du gouvernement et difficulté des intervenants locaux à développer une vision d'avenir. Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC pour l'ensemble des municipalités. Ententes intermunicipales : Ententes en matières d'eaux usées ; de police ; d'incendie et 911 ; de voirie ; de loisir ; et de gestion des déchets. Plus de latitude : Vœu que les MRC et les municipalités rurales soient dotées de plus d'outils légaux et opérationnels pour qu'elles aient plus de latitude.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : Saint-Georges, qui représente 45% de la population, se mérite 7 votes sur 31 ou 22,6% des voix. Double majorité : Divergence sur cette question. La Ville est pour (tout en étant consciente qu'il faudra prévoir un mécanisme pour éviter le contrôle par une seule entité). La MRC, quant à elle, désirerait une modification de la formule afin que la partie «vote» de cette double majorité ait plus de poids (depuis toujours, les autres municipalités de la MRC ont disposé des deux volets de la double majorité). Réorganisation municipale : Méfiance des municipalités de la MRC, et en particulier des municipalités rurales, à l'égard de la réorganisation municipale et de ses impacts pressentis ou anticipés au plan du processus décisionnel : «l'équilibre démocratique qui nous a toujours accomodé s'en trouvera profondément changé... la règle de la double majorité qui nous a bien servi jusqu'à maintenant affaiblira le poids relatif de nos municipalités rurales». Formule Arthabaska (table rurale/table urbaine): Intérêt de la ville pour la formule prônant la séparation des ruraux et des urbains et la constitution d'un comité mixte pour les décisions communes (surtout s'il n'y a pas d'entente sur le maintien de la double majorité). Élection du préfet : Contre l'élection du préfet au suffrage universel.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Partage des nouvelles compétences : La Ville comme la MRC sont d'accord pour que les nouvelles compétences soient décentralisées du côté des municipalités qui en disposeront comme elles l'entendent (ce qui, donc, pourrait signifier délégation à la MRC selon les domaines).
MODE DE FINANCEMENT	Appel lancé aux responsables du groupe de travail : Compte tenu du Pacte fiscal signé par le gouvernement, cette question du financement ne devrait même pas être incluse dans le mandat du groupe de travail. À tout le moins, aucune modification au mode actuel de financement des MRC n'est suggérée. Nouveau niveau de taxation : Contre l'émergence d'un nouveau niveau de taxation. Maintien du mode de financement actuel. Les montants découlant de la mesure de diversification des revenus ne doivent pas revenir aux MRC mais aux municipalités.
CONCLUSION	Quelques messages à transmettre à la ministre de la part du maire de Saint-Georges : 1) les élus sont capables de se prendre en main ; il faut leur faire confiance et agir en conséquence ; 2) il faut également faire confiance aux régions ; 3) il ne faut pas poser des gestes qui, tôt ou tard, devront se traduire par la mise sur pied d'un quatrième palier de gouvernement et un cinquième palier de taxation. Politique de la ruralité : Le gouvernement n'exprime pas de façon claire, précise et déterminée sa position et sa vision d'avenir à l'égard des petites municipalités et sociétés locales. D'où, une attitude marquée par un manque de confiance. La référence aux MRC : Les MRC ne vont toujours pas de soi et ne font pas «automatiquement» partie des réflexes de la population et même des élus lorsqu'il s'agit de penser l'avenir.

MRC BEAUHARNOIS-SALABERRY

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Composée de 11 municipalités pour une population de 60 035 personnes. Ville-centre : Salaberry-de-Valleyfield (44,4% de la population). AR : Comprend 3 municipalités ou 65,9% de la population de la MRC. Richesse foncière uniformisée per capita : 37 784\$ à Salaberry-de-Valleyfield et 39 506\$ pour la MRC. Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 1 087\$ à Salaberry-de-Valleyfield et 859\$ pour la MRC. Emplois : 23 193 dont 65,2% à Salaberry-de-Valleyfield.
SPÉCIFICITÉ(S)	Deux agglomérations urbaines : Présence de deux agglomérations urbaines, Salaberry-de-Valleyfield et Beauharnois, côtoyant chacune un milieu agricole fort prospère. Beauharnois, Maple Grove et Melocheville : Actuellement objet d'une étude de fusion. Croissance démographique : La croissance démographique se réalise dans les villes périphériques des deux noyaux urbains. Communauté métropolitaine de Montréal : Trois municipalités de la MRC ont été rattachées au territoire de juridiction de la CMM en dépit de revendications en sens contraire.
ORGANISATION MUNICIPALE	Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC pour toutes les municipalités de la MRC, sauf la Ville de Salaberry-de-Valleyfield. Ententes intermunicipales : La Ville de Salaberry-de-Valleyfield a réalisé des ententes avec 5 municipalités de la MRC (dont 2 font parties de l'AT) en matière de : 1) eaux usées ; 2) appel d'urgence 911 ; 3) incendie (service d'entraide) et 4) cour municipale. La MRC est liée par entente à toutes les municipalités en matière de gestion des déchets, avec 6 municipalités en matière de loisir (Parc régional) ainsi qu'avec 3 municipalités en matière de loisir (Parc linéaire). Enfin, une régie intermunicipale de police lie 5 municipalités.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : L'AR, qui regroupe 39 569 personnes ou 65,9% de la population, se mérite 4 votes sur 12 ou 33% des voix. Mais si le processus dans les MRC devait changer, le mémoire de la MRC précise qu'il serait alors important «d'établir un processus décisionnel qui tienne compte à la fois de l'importance des municipalités au sein de la MRC mais également d'un équilibre entre les maires siégeant au Conseil de la MRC». Double majorité : La double majorité n'a pas occasionné de difficulté. Élection du préfet : Pas favorable à l'élection au suffrage universel, du moins pour l'instant. Par contre, la MRC aimerait disposer de la possibilité de faire le choix du mode d'élection, à l'instar des MRC rurales.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Compétences assumées : La MRC assume déjà des compétences en matière d'aménagement, de développement économique, de culture, de patrimoine, d'environnement, d'hygiène du milieu, d'évaluation foncière, de regroupements d'achats, etc. Principe : «Les MRC devraient conserver leurs compétences actuelles et se voir attribuer les mêmes compétences récemment attribuées aux MRC rurales».
MODE DE FINANCEMENT	Pistes pour la diversification des sources de revenus des MRC : tarification ; partage de la croissance de la richesse foncière ; redevances de développement ; redevances sur les ressources naturelles.
CONCLUSION	Fonctionnement harmonieux : La MRC fonctionne de façon harmonieuse. Le rattachement de trois municipalités à deux instances supralocales (CMM et MRC) continue toutefois à envenimer la discussion lorsqu'il s'agit notamment de répartir les coûts.

MRC BÉCANCOUR

PRÉSENTATION DE LA MRC

MRC : Composée de 12 municipalités pour une population de 19 740 personnes.

Ville-centre : La Ville de Bécancour regroupe 58,8% de la population de la MRC.

AR : Pas d'AR dans cette MRC.

Richesse foncière uniformisée per capita : 77 971\$ à Bécancour et 61 300\$ pour la MRC.

Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 1 206\$ à Bécancour et 939\$ pour la MRC.

Emplois : 9 340 dont 76,2% dans Bécancour.

SPÉCIFICITÉ(S)

Caractère rural : Toutes les municipalités de la MRC, y compris la Ville de Bécancour – si ce n'est le périmètre du Parc industriel et portuaire de Bécancour et le périmètre de la Seigneurie Godefroy – sont des municipalités à caractère essentiellement rural. D'où, représentations afin d'être incluse dans le groupe des 50 MRC à caractère rural.

Deux éléments de preuve pour le caractère rural : 1) Paysage dominé par l'agriculture et la forêt, exception faite du Parc industriel et portuaire ; 2) organisation villageoise des communautés, même pour ce qui est de la Ville de Bécancour.

Une Ville à caractère rural : Résultat de la fusion de 11 municipalités et concentrant plus de 50% de la population totale, la ville de Bécancour a malgré tout conservé son caractère essentiellement rural.

Complicité entre la ville-centre et la MRC : Le maire de la ville de Bécancour, qui est aussi préfet, a voulu créer un véritable partenariat avec la MRC et la rendre la plus fonctionnelle possible afin d'offrir des services de qualité à moindres coûts. La MRC joue un véritable rôle de coopérative de services.

ORGANISATION MUNICIPALE

Appréciation générale : Aucune différence dans la dynamique de gestion, que ce soit pour la ville de Bécancour ou pour les autres municipalités de la MRC. Chaque municipalité s'est donnée des équipements et des services essentiels pour les citoyens permettant ainsi de garder une certaine autonomie.

Une MRC/ une ville : Cette idée ferait tranquillement son chemin au sein de la population mais des résistances persistent au sein du Conseil des maires. On est conscient que le mot fusion fait peur alors on parle plutôt de regroupement ou de renforcement des petites municipalités.

Le CLD : Le CLD est présidé par le préfet et est représenté par trois élus de la MRC. La Ville de Bécancour participe, pour une large part, au budget de CLD profitant ainsi de différents avantages.

RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION

Processus décisionnel : Bécancour, qui représente 58,77% de la population, se mérite 3 votes sur 14 ou 21,43% des voix. Proposition d'aménager la règle du vote qui considérerait seulement une représentation selon le nombre de voix, laissant de côté la représentativité de la population. La Ville est d'accord pour diminuer son nombre de représentants au sein du Conseil de la MRC (de 3 à 2 représentants).

Double majorité : Pas nécessaire. Plutôt : affirmer le principe qu'aucune municipalité ne puisse avoir plus de 49% des votes. L'ensemble des municipalités vit une seule et même réalité.

Élection du préfet : D'accord, pourvu que cette opportunité soit facultative.

NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES

Responsabilités actuelles : La MRC a recours à la ville-centre pour certains services, mais cette dernière profite aussi de l'expertise de la MRC. Bref, c'est un partage de compétences qui s'est installé depuis environ trois ou quatre ans ce qui a permis d'établir une confiance mutuelle et de revaloriser le rôle de la MRC.

MODE DE FINANCEMENT

Mode de financement : Le statu quo est valorisé.

CONCLUSION

Deux grandes conclusions : 1) Respect des limites actuelles de la MRC (pas de rattachement, en tout ou en partie, à une autre ou d'autres MRC) ; 2) regroupement progressif de services et de responsabilités au niveau de la MRC.

Une demande formelle : Demande formellement adressée d'être exclue du groupe des MRC mixtes et d'être considérée comme une MRC à caractère rural.

MRC BROME-MISSISQUOI

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Formée de 21 municipalités pour une population de 47 393 personnes. L'AR : Ne comprend qu'une municipalité, Cowansville, qui héberge 26% de la population totale. Richesse foncière uniformisée per capita : 36 015\$ à Cowansville et 52 643\$ pour la MRC (importantes variations). Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 781\$ à Cowansville et 768\$ pour la MRC. Emplois : 18 491
SPÉCIFICITÉ(S)	Populations saisonnières : L'importance des populations saisonnières se traduit par un souci de donner à la municipalité du Lac-Brome un poids décisionnel plus conforme à sa contribution financière au sein de la MRC. Les trois pôles de la MRC : Il existe 3 pôles dans la MRC soit, le pôle villégiature à l'est, le pôle rural-agricole à l'ouest et le pôle urbain plus ou moins au centre. Le milieu rural se sent de moins en moins à l'aise dans cette MRC qui cherche à faire coexister trois pôles aux intérêts passablement divergents.
ORGANISATION MUNICIPALE	Service d'évaluation : Pris en charge par 4 municipalités dont la ville de Cowansville, de Bedford et les 2 Farnham. Dans les autres municipalités, l'évaluation est prise en charge par la MRC.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : 8 voix sur 35 à Cowansville et 5 voix sur 35 à Farnham. Double majorité : «Les modalités actuelles de votation selon la double majorité nécessitent le vote négatif d'au moins trois municipalités pour rejeter une proposition du conseil. Le certain équilibre entre les seize municipalités rurales et les cinq pôles urbains a permis des prises de décisions favorisant un certain consensus» (source : mémoire de la MRC). Élection du préfet : Opposition à l'élection d'un préfet au suffrage universel. Demande de reconnaissance de la population saisonnière : Problème du déséquilibre entre le poids décisionnel et la richesse foncière uniformisée de certaines municipalités. D'où, demande acheminée à la ministre de calculer les voix selon la population totale – permanente et saisonnière. Droit de retrait : Maintien du droit de retrait.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Nouvelles compétences : Ne sont pas favorables au transfert de nouvelles compétences obligatoires. Pour les compétences facultatives, il serait possible d'aller plus loin si le processus décisionnel est adapté en conséquence.
MODE DE FINANCEMENT	Financement : Maintien du système actuel de financement de la MRC.
CONCLUSION	Une conclusion générale : La MRC fonctionne bien. Il faudrait introduire quelques ajustements, sans plus, pour répondre aux attentes de certaines municipalités locales.

MRC CENTRE-DE-LA-MAURICIE

PRÉSENTATION DE LA MRC

MRC : Regroupe 12 municipalités et 1 TNO.
Ville-centre : Shawinigan (27,3% de la population).
AR : Comprend 7 municipalités représentant 80,4% de la population de la MRC.
Richesse foncière uniformisée per capita : 33 652\$ à Shawinigan et 33 107\$ à la MRC.
Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 1 043\$ à Shawinigan et 761\$ pour la MRC.
Emplois : 23 459 dont 95,7% pour l'AR.

SPÉCIFICITÉ(S)

Ni la MRC, ni les municipalités la constituant, n'ont souhaité rencontrer le groupe de travail..

ORGANISATION MUNICIPALE

Un échange de lettres, quelques conversations téléphoniques et la présence à un colloque organisé à Saint-Étienne-des-Grès le 6 octobre 2001 nous permettent de proposer la présentation suivante de cette MRC

«(...) Dans la MRC du Centre-de-la-Mauricie, les municipalités appelées à joindre les rangs de MRC périphériques ne le feront peut-être pas de gaité de coeur, mais y parviendront au terme d'une analyse froide et rationnelle de l'évolution des forces ainsi que de leurs intérêts en regard de ceux de la MRC. En effet, la consolidation du coeur de l'agglomération laisse bien peu de municipalités à l'extérieur de ce nouveau noyau. D'où l'idée de rattacher ces «municipalités orphelines» à des MRC limitrophes.

Lors d'une journée d'étude tenue le 6 octobre dernier, les 37 municipalités situées à l'extérieur des deux nouvelles villes ont échangé sur des scénarios de rattachement de municipalités à l'une ou l'autre des MRC de Maskinongé (4 municipalités de la MRC du Centre-de-la-Mauricie) ou de Des Chenaux (Notre-Dame-du-Mont-Carmel anciennement de la MRC du Centre-de-la-Mauricie) et du transfert d'une municipalité, soit Saint-Étienne-de-Grès, d'une MRC (Des Chenaux) à l'autre (Maskinongé). La centaine de représentants de ces 37 municipalités ont également soupesé les avantages et les inconvénients de regrouper les trois MRC en une ou deux entités, ainsi que les formules pour entretenir le dialogue dans la région : commission conjointe d'aménagement, table de concertation à cinq (deux villes et trois MRC) ou à trois (les trois MRC rurales), table des préfets, etc. ». (Extrait du présent rapport)

MRC D'AUTRAY

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Composée de 15 municipalités pour une population de 40 093 personnes. AR : Il n'y a pas véritablement d'AR dans cette MRC. La ville de Lavaltrie est identifiée comme la ville de services (11 495 personnes ou 28,7% de la population de la MRC). Richesse foncière uniformisée per capita : 32 788\$ à Lavaltrie, de 34 948\$ à Berthierville, de 27 513\$ à Saint-Gabriel et de 36 025\$ pour la MRC. Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 509\$ à Lavaltrie et 541\$ pour la MRC. Emplois : 11 398 dont 12,9% dans Lavaltrie.
SPÉCIFICITÉ(S)	Ville-centre : Pas de ville-centre à proprement parler susceptible de contrôler le vote au conseil de la MRC. Plutôt : trois pôles principaux, distancés l'un de l'autre soit, Berthier, Lavaltrie et Brandon. D'où, tendance à utiliser la MRC plutôt que l'une ou l'autre des villes comme coopérative de services à géométrie variable. Une MRC, une ville : À cause des trois pôles, l'idée de constituer «une MRC, une ville» est inconcevable au plan géographique. Nord et sud de la MRC : Les affinités entre le nord et le sud de la MRC ne sont pas fortes. Le sens d'appartenance existe mais il est dirigé non pas vers la ville-centre, mais vers la MRC.
ORGANISATION MUNICIPALE	Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC pour toutes les municipalités de la MRC. Le CLD : Le CLD fonctionne bien. L'harmonie que l'on y observe est semblable à celle qui anime la MRC dans son ensemble (représentation paritaire élus-autres représentants). Une Corporation de développement touristique existe en parallèle du CLD. Quelques réalisations : 1) installation des PIIA ; 2) acquisition, dans le pôle de Berthierville, de terrains à des fins de développement industriel ; 3) objectif de créer une meilleure synergie entre les trois parcs industriels ; 4) bon travail de la CIT en matière de transport public ; 5) plusieurs ententes intermunicipales en matière de protection incendie. Réorganisation municipale : Certaines municipalités ont été concernées - ou le sont encore - par des projets de fusion ; la MRC se refuse toutefois de mettre son nez dans ce processus.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : Lavaltrie, qui représente 28,67% de la population, se mérite 2 votes sur 16 ou 12,5% des voix . Double majorité : «Depuis l'entrée en vigueur de la double majorité, aucune décision importante de la MRC n'a été bloquée». Élection du préfet : La MRC considère qu'elle devrait pouvoir en décider par elle-même comme c'est le cas pour les MRC à caractère rural.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Compétences actuelles: On estime qu'il n'y a pas lieu de modifier les compétences, la situation présente étant jugée satisfaisante. Nouvelles compétences : Les nouvelles compétences que le gouvernement confiera probablement aux MRC (déchets, protection incendie, protection civile, etc.) sont, ou bien assumées ou bien en voie de l'être, par la MRC d'Autray.
MODE DE FINANCEMENT	Revenus additionnels autonomes de la MRC : «Que la réflexion sur cette question se poursuive et qu'entre temps, le régime actuel continue de s'appliquer».
CONCLUSION	Climat positif : Un climat de bonne entente règne au sein de la MRC. Demande de changement de statut : La MRC d'Autray demande un rattachement au groupe des MRC rurales plutôt que de continuer à être considérée comme une MRC à caractère mixte.

MRC DRUMMOND

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Formée de 21 municipalités pour une population de 88 335 personnes. La ville-centre: Drummondville (47 130 personnes ou 53% de la population). AR : Comprend 6 municipalités ou 78,2% de la population totale. Richesse foncière uniformisée per capita : 37 891\$ à Drummondville et 36 934\$ pour la MRC. Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 724\$ à Drummondville et 619\$ pour la MRC. Emplois : 38 675 dont 74,3% à Drummondville et 83% dans l'AR.
SPÉCIFICITÉ(S)	Une caractéristique principale : une ville-centre particulièrement forte se présentant comme le coeur de l'agglomération.
ORGANISATION MUNICIPALE	Réorganisation municipale : Le processus de regroupement de l'AR est amorcé mais ses contours ont à être précisés. Il en va de même pour les regroupements à l'extérieur de l'AR. Demande de regroupement : Deux municipalités ont demandé un regroupement avec la ville. Deux municipalités de la MRC sont en voie de regroupement. La MRC assume de nombreuses compétences : aménagement du territoire, évaluation foncière, gestion des cours d'eau régionaux, gestion des déchets, sécurité publique (entente de desserte policière avec la Sûreté du Québec), et le développement économique et de l'emploi. À venir : sécurité incendie, sécurité civile et équipements supra-locaux.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : L'AR, qui représente 78,2% de la population, se mérite 14 votes sur 29 ou 48,28% des voix. Double majorité : Si la ville de Drummondville, de par sa taille, détient un des volets de la double majorité, les «ruraux» et les «urbains» doivent toutefois rechercher obligatoirement un consensus. À travers ce mécanisme, nul ne peut imposer à l'autre sa volonté. Cinq suggestions discutées susceptibles de modifier le mode de prise de décision : 1) vote prépondérant ; 2) modification des tranches de population ; 3) modification du seuil requis lors d'un vote ; 4) instauration du principe un maire, un vote ; 5) plafonnement du pourcentage que peut détenir un membre du conseil, tant en nombre de voix qu'en population. Élection du préfet : Contre l'élection du préfet au suffrage universel – arguments démocratiques et principe d'imputabilité évoqués. «Formule Arthabaska» : Bien que disposée à s'accommoder de cette formule, la ville de Drummondville suggère plutôt : «que les règles actuelles soient maintenues, mais en limitant le nombre de voix détenues par une ville dont la population excède 50% de celle totale de la MRC, à un pourcentage égal à la proportion de la population de cette même ville multipliée par le nombre de voix détenu par les autres municipalités de la MRC». Cette proposition semble être favorisée par les municipalités rurales. Droit de retrait : Contre l'exercice du droit de retrait tout azimut. Lorsque la MRC exerce des compétences obligatoires, le droit de retrait ne devrait pas être invoqué. Préférence de la ville : La ville se dit disposée à adhérer à la formule Arthabaska ou à conserver la double majorité plafonnée au premier tour.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Compétences : Pas évident que les compétences actuellement exercées, ou en voie de l'être, par les MRC doivent le demeurer. Peut-être vaudrait-il mieux que les municipalités rurales, seules, exercent ces compétences à l'en-droit de leur regroupement. «Planification» versus «mise en oeuvre» : Importance d'avoir à l'esprit la distinction entre «planification» - rôle de la MRC - et «mise en oeuvre» - rôle généralement dévolu aux municipalités locales. Gestion des cours d'eau : Comme la gestion des cours d'eau régionaux continue de relever de la MRC, la gestion des cours d'eau de niveau local pourrait être confiée à la MRC si une municipalité le désire. Un principe : La délégation de compétences doit, en règle générale, être en faveur des municipalités qui, à leur tour, décident ou non de les déléguer à la MRC. Une exhortation : La MRC ne doit pas devenir un autre palier de gouvernement.
MODE DE FINANCEMENT	Financement : Rejet de toute proposition de nouvelle taxe ou de toute approche qui se traduirait par l'accroissement du fardeau fiscal des contribuables : «respect du pacte fiscal négocié !». Nouvelle formule : Pour corriger certaines iniquités, il est proposé une formule de régressivité qui cherche à ne pas pénaliser les villes peuplées et tenir compte des économies d'échelle (source : mémoire de la ville).
CONCLUSION	Formule Arthabaska ou modification du processus décisionnel : Intérêt pour la formule Arthabaska mais disponibilité pour continuer à fonctionner dans la MRC actuelle si le processus décisionnel est modifié. Choix à faire entre la formule Arthabaska et un cadre réaménagé de la MRC.

MRC LE HAUT-RICHELIEU

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Regroupe 15 municipalités (depuis la fusion de l'AR) pour une population de 102 470 personnes. L'AR : Comprend 5 municipalités ou 79,2% de la population. L'AR est déjà fusionnée et la nouvelle ville s'appelle Saint-Jean-sur-Richelieu. Richesse foncière uniformisée per capita : 37 406\$ pour l'AR et 41 748\$ pour la MRC (cependant, importantes variations). Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 1037\$ pour l'AR et 754\$ pour la MRC. Emplois : 34 041 dont 84,5% pour l'AR.
SPÉCIFICITÉ(S)	Harmonie et AR fusionné : En dépit du poids démographique important de l'AR fusionnée, la MRC fonctionne dans l'harmonie.
ORGANISATION MUNICIPALE	Appréciation générale : Harmonie au sein de la MRC. Deux principes semblent présider cette bonne entente : 1) ne rien imposer aux uns et aux autres mais ne rien se faire imposer par le gouvernement ou autres instances ; 2) délégation de compétences à la MRC si nécessaire, mais pas nécessairement délégation. Réorganisation municipale : Depuis la fusion de Saint-Jean, le processus de décision par le vote ne fonctionne plus en raison, principalement, du mécanisme de la double majorité. Service d'évaluation : Pris en charge pour toutes les municipalités, sauf pour les villes de St-Jean-sur-Richelieu, St-Luc et Iberville qui s'en chargent elles-mêmes. Domaines de compétence actuels : 1) aménagement ; 2) évaluation foncière ; 3) gestion des cours d'eau ; 4) politique culturelle ; 5) comité consultatif agricole ; 6) comité de sécurité publique ; 7) financement du Conseil économique du Haut-Richelieu (CLD) ; 8) enlèvement et élimination des matières résiduelles. Le CLD : Dans une forte proportion, le CLD est financé par la Ville. Cet état de fait n'est pas perçu comme problématique. Volonté, en même temps, de faire vivre la ruralité dans la MRC. Services policiers : L'intégration est en voie de se réaliser dans les 5 villes de la MRC. Cour municipale : La cour municipale de Richelieu a fusionné les trois cours qui existaient auparavant.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : L'AR, qui représente 79,17% de la population, se mérite 11 votes sur 25 ou 44% des voix. Double majorité : Depuis l'avènement de la double majorité, certaines décisions, mais pas la majorité, posent problème. Nouvelle formule proposée : vote A (1 maire/1 vote) ; vote B (% de la population respective de chaque municipalité). En cas d'impasse, un médiateur nommé par le gouvernement après 90 jours de blocage. Formule Arthabaska (table rurale-table urbaine) : Pas convaincu de l'utilité de deux tables : «Le Conseil croit plus au sentiment d'appartenance régional et à l'intégrité des mondes urbains et ruraux pour former la région». Élection du préfet : Pas au suffrage universel. Équipements et infrastructures supralocales : Apparemment, des problèmes surgissent lorsqu'il s'agit de désigner des équipements et infrastructures locales. Droit de véto : Aucun droit de véto n'est réservé au préfet.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Régionalisation : Nécessité de procéder à des analyses pour démontrer les bénéfices à tirer de la régionalisation des compétences suivantes, et pas seulement sous l'angle de la planification : 1) couverture de risques ; 2) gestion des matières résiduelles (processus déjà engagé) ; 3) service de police ; 4) cour municipale ; 5) services d'évaluation (processus déjà engagé).
MODE DE FINANCEMENT	Aucun changement : En matière de financement, le statu quo est recommandé. Opposition notamment au financement des activités de la MRC par taxation.
CONCLUSION	Aspect le plus problématique avec la fusion de l'AR : La double majorité.

MRC LE HAUT-SAINT-AURICE

SPÉCIFICITÉ(S) Ni la MRC, ni les municipalités la constituant, n'ont souhaité rencontrer le Groupe de travail.

ORGANISATION MUNICIPALE Un échange de lettres, quelques conversations téléphoniques nous permettent de proposer la présentation suivante de cette MRC.

«... Dans la MRC du Haut-Saint-Maurice une démarche inspirée par les mêmes sentiments et par la même urgence (que celle observée dans la MRC du Centre-de-la-Mauricie) a conduit les représentants de cette MRC à conclure qu'il valait mieux incorporer, dans *Une MRC, une ville* les trois territoires à l'extérieur de l'agglomération de recensement». (Extrait du présent rapport)

MRC LA HAUTE-YAMASKA

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Composée de 10 municipalités pour une population de 81 534 personnes. Ville-centre : Granby avec une population de 45 223 personnes (ou 55,6% de la population). AR : Comprend 3 municipalités ou 76,3% de la population totale. Richesse foncière uniformisée per capita : 38 296\$ à Granby et 41 786\$ pour la MRC (mais importantes variations). Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 592\$ à Granby et 624\$ pour la MRC. Emplois : 35 036 dont 69,8% à Granby et 88,4% dans l'AR.
SPÉCIFICITÉ(S)	Points de vue contrastés : Lors de la présentation des mémoires, le point de vue exprimé par la Ville de Granby se démarque des positions adoptées par la majorité des maires de la MRC. Incertitude : La ville de Bromont dit considérer la possibilité de demander son rattachement à la MRC de Brome-Missisquoi par le biais d'une fusion avec Cowansville. Les municipalités de la MRC estiment que la formule Arthabaska serait contre-productive.
ORGANISATION MUNICIPALE	Appréciation générale : Polarisation très nette entre la ville-centre, d'une part, et les autres villes de la MRC, d'autre part. Le maire de Granby irait même jusqu'à se prononcer en faveur de l'opportunité d'abolir les MRC. Incertitude : La ville de Bromont dit considérer la possibilité de demander son rattachement à la MRC de Brome-Missisquoi. Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC pour toutes les municipalités, sauf pour les villes de Granby et de Bromont. Le CLD : La MRC n'a pas encore intégré cet instrument dans une vision régionale véritable. La représentation des élus fait encore aujourd'hui problème. Deux élus seulement siègent au CA du CLD sur 12.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : L'AR, qui regroupe 76,3% de la population, se mérite 4 votes sur 11 ou 36,36% des voix. Double majorité : Ce mécanisme doit demeurer, dit la ville-centre ; il doit être appliquée de façon modulée, disent les autres municipalités, «afin de rétablir l'esprit de concertation nécessaire au fonctionnement efficace de la MRC». Si cela n'a pas conduit à des situations intenables, certaines questions ont cependant été mises en veilleuse (phénomène de non-décision). Élection du préfet : La ville de Granby serait favorable à l'élection au suffrage universel (le candidat pourrait être une personne élue ou non élue). De leur côté, les maires de la MRC optent pour le statu quo. Formule Arthabaska : Les municipalités de la MRC estiment que la formule Arthabaska serait contre-productive. Vote prépondérant : Impératif pour les villes-centres de conserver le vote majoritaire et proportionnel au budget investi et à la population qu'elles représentent (mémoire de la ville).
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Compétences exercées par la MRC avec droit de retrait : 1) évaluation foncière, 2) gestion des matières résiduelles (sauf pour ce qui est de la cueillette et du transport), 3) contrôle de l'eau et fosses septiques, 4) plan des mesures d'urgence. Compétences exercées par la MRC sans droit de retrait : 1) cours d'eau municipaux, 2) parcs régionaux et aéroports régionaux, 3) équipements supralocaux, 4) développement économique (sauf pour le développement commercial), 5) qualité de l'environnement. Nouvelles responsabilités pour la MRC : La MRC doit demeurer un lieu de planification. Elle doit être responsable de la planification économique (d'où nécessité de redéfinir la place du CLD), de la sécurité et de l'environnement. Les autres responsabilités doivent être obtenues par délégation par le haut ou le bas.
CONCLUSION	Améliorer la formule de la double majorité : On rappelle la formule d'avant 1997 qui spécifiait : règle du 2/3 des voix pour l'adoption du budget et pas plus du tiers des voix à la Ville de Granby. Les MRC mixtes : La volonté de cataloguer les MRC en catégorie dite mixte n'est pas une très bonne idée car elle risque de braquer un groupe contre l'autre.

MRC JOLIETTE

PRÉSENTATION DE LA MRC

MRC : Regroupe 10 municipalités pour une population de 54 919 personnes.
Ville-centre : Joliette (18 210 personnes).
L'AR : Comprend 3 municipalités ou 65,6% de la population de la MRC.
Richesse foncière uniformisée per capita : 45 908\$ à Joliette et 40 074\$ pour la MRC.
Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 1 733\$ à Joliette et 725\$ pour la MRC
Emplois : 24 575 dont 70,9% dans Joliette et 83% dans l'AR.

SPÉCIFICITÉ(S)

Tension entre la ville-centre et les autres municipalités : Cette tension se traduit notamment au sein de la MRC. La Ville de Joliette vit difficilement sa relation avec la MRC et, selon ses propres dires, prendrait ombrage de la MRC.
Élément culturel : La tension dans la MRC de Joliette est inscrite, convient-on, dans la culture politique de la région et fait partie intégrante de son histoire.
Renforcement de la MRC : Ce renforcement est souhaité par les municipalités de la MRC mais redouté par la ville-centre.
Formule privilégiée par la municipalité de Saint-Charles-Borromée : 1) représentants élus sur une base locale ; 2) préfet élu au suffrage universel ou par un collège électoral ; 3) ajout de nouvelles compétences aux anciennes ; 4) pouvoir de retrait géré par le Conseil de la MRC ; 5) financement actuel + tarifs pour services rendus et «tax base sharing».

ORGANISATION MUNICIPALE

Appréciation générale : La MRC est mal connue, mal aimée, perçue comme trop coûteuse et pas très efficace.
Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC pour toutes les municipalités, sauf la ville de Joliette qui s'en charge elle-même.
Le CLD : Les élus occupent 8 des 21 sièges. Baisse récente de satisfaction à l'égard de cet organisme mais on reconnaît que le CLD n'est pas biaisé en faveur de la ville de Joliette.
Les équipements supralocaux : Ce dossier, dans l'impasse, se trouve actuellement devant la CMQ.
Planification versus gestion : D'accord pour dire que le rôle de la MRC est de planifier et non de gérer les compétences qu'elle reçoit.

RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION

Processus décisionnel : L'AR de Joliette, qui représente 65,8% de la population, se mérite 8 votes sur 15 ou 53,33% des voix.
Double majorité : Que le processus soit amendé pour éviter qu'une seule entité dans la MRC soit en mesure de tout contrôler par le mode de la double majorité (source : mémoire de la MRC). La ville de Joliette favoriserait plutôt une formule de type proportionnelle pour accroître son pourcentage de votes. Elle accepterait toutefois une autre formule de protection de la double majorité.
Formule Arthabaska (table rurale/table urbaine) : Formule jugée attrayante, notamment par la Ville de Joliette. Volonté de rendre cette formule «habilitante». Questionnement pertinent : mais qui déterminera la formule si les deux parties (rurale et urbaine) ne sont pas d'accord ?
Élection du préfet : La Ville de Joliette n'est plus aussi convaincu de l'utilité de l'élection du préfet au suffrage universel ; quant à la MRC, même si elle veut une MRC renforcée, elle ne croit pas nécessaire de proposer des changements au régime actuel.

NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES

Une suggestion : «Que la MRC acquière de nouvelles responsabilités sans la participation de la ville de Joliette».
Condition à l'acquisition de nouvelles responsabilités : Droit de retrait préalable au moment où se déroule la discussion sur l'acquisition d'une nouvelle compétence (corollaire : pas de droit de retrait après coup).
Acquisition de nouvelles compétences : Devrait se faire par décision majoritaire au sein de la MRC et non par imposition par le gouvernement.

MODE DE FINANCEMENT

Inéquités : Au plan de ses quotes-parts «MRC», «CLD» et «Tourisme», la ville de Joliette dit souffrir d'inéquité. Contribution plus forte et représentation plus faible que son pourcentage de la population de la MRC.
Critères pour établir le partage des dépenses : Utile d'ajouter une référence à «l'effort fiscal» lors de l'établissement des quotes-parts.
Avenues à explorer : 1) tarification ; 2) partage de la croissance de la richesse foncière ; 3) redevances de développement ; 4) redevances sur les ressources naturelles.

CONCLUSION

Un souhait : Souhait d'une MRC plus entreprenante, mais avec un droit de retrait balisé.
Regroupements autour de Joliette : «Une façon de dénouer l'impasse régionale que vit la MRC de Joliette serait peut-être de diminuer les tensions au sujet du regroupement de Joliette avec d'autres municipalités» (consulter la section des Recommandations individuelles ou spécifiques).

MRC L'AMIANTE

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Formée de 25 municipalités pour une population totale de 44 646 personnes. Ville-centre : Thetford Mines pour une population de 17 289 personnes (38,7%). AR : Comprend 5 municipalités ou 61,3% de la population totale. Richesse foncière uniformisée per capita : 33 076\$ à Thetford Mines et 35 739\$ pour la MRC. Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 793\$ à Thetford Mines contre 721\$ pour la MRC (importantes variations). Emplois : 17 730 dont 54,6% à Thetford Mines et 69,4% dans l'AR.
SPÉCIFICITÉ(S)	Volonté de coopération: Volonté de l'ensemble des élus pour ne pas introduire des tensions improductives entre les deux milieux, rural et urbain.
ORGANISATION MUNICIPALE	Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC, sauf dans le cas de trois municipalités. Réorganisation municipale : Le regroupement et la création de la nouvelle ville de Thetford Mines fera en sorte que la ville pourra tout contrôler. D'où, l'idée d'instaurer un processus décisionnel qui tienne compte à la fois de l'importance des municipalités et de l'équilibre entre les maires.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : Thetford Mines, qui regroupe 38,7% de la population, se mérite 7 votes sur 32 ou 21,9% des voix. Double majorité : Prévoir des mécanismes pour que le processus décisionnel de la double majorité, ou tout autre processus, ne conduise pas au contrôle «structurel» par une seule entité (importance de dénouer des situations «verrouillées»). Élection du préfet : Pas favorable à l'élection du préfet au suffrage universel. Révision des décrets : «Que l'on procède à la révision des décrets de façon à ce que jamais un individu puisse avoir le contrôle sur les décisions prises à la MRC». Cas litigieux : Proposition d'instituer un mécanisme de règlement des griefs pour surmonter les situations litigieuses. Droit de retrait : Chaque municipalité devrait être libre de déléguer ou non sa compétence ; idem pour ce qui est de la révocation éventuelle de compétence. Un bon coup de la MRC : Amélioration de la formule de l'élection du préfet par le conseil de la MRC (exigence d'une déclaration d'intention deux mois avant l'élection).
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Principe : «Que la MRC gère les compétences qu'elle veut bien se donner». Autre principe : Que toute nouvelle responsabilité soit, dans un premier temps, confiée aux municipalités (au nom de l'imputabilité des élus).
MODE DE FINANCEMENT	Sources de financement autonomes pour la MRC : En désaccord sur ce principe que la MRC puisse disposer de sources de financement autonomes.
CONCLUSION	Continuité : On prône la continuité avec ce qui se fait déjà. Et s'il devait y avoir des changements, ce serait par délégation des compétences accordées d'abord aux municipalités de base et selon le principe de la géométrie variable. Craintes : Craintes ressenties par les petites municipalités face à tout ce qui se trame dans le milieu municipal et au sein des MRC. Les petites municipalités se sentent traquées de toute part, et en particulier, par le gouvernement qui ne parvient toujours pas à définir une politique de la ruralité.

MRC LAC-SAINT-JEAN-EST

PRÉSENTATION DE LA MRC

MRC : Composée de 14 municipalités pour une population de 53 346 personnes.
Ville-centre : Alma (26 939 personnes).
AR : Comprend 2 municipalités ou 58,5% de la population.
Richesse foncière uniformisée per capita : 36 994\$ à Alma et 33 602\$ pour la MRC.
Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 1 112\$ à Alma et 792\$ pour la MRC.
Emplois : 19 512 dont 67,4% dans l'AR.

SPÉCIFICITÉ(S)

Déséquilibre fiscal allégé : Avec l'implantation à Alma de la nouvelle aluminerie Alcan, ville d'Alma va recevoir des revenus de taxes supplémentaires importants. Les municipalités rurales considèrent qu'il y a un déséquilibre fiscal majeur avec les municipalités rurales. Un danger perçu par les petites municipalités : qu'Alma fasse cavalier seul avec sa richesse fiscale. Riposte de la ville qui dit avoir fait économiser de l'argent aux municipalités rurales en assumant plus que sa part des infrastructures et autres équipements supralocaux et n'avoir rien facturé.
Récente détérioration du climat : De 1982 à 1998, les 13 municipalités de la MRC et la Ville d'Alma faisaient très bon ménage. «Depuis 1998, la MRC vit un problème de perception...» la règle de la double majorité étant perçue par les élus ruraux comme une perte de pouvoir et la Ville d'Alma est perçue comme une ville riche alors que les municipalités s'appauvrissent.
Thèse avancée et documentée par la ville-centre : «Nous sommes un joueur généreux à l'égard de l'ensemble des municipalités de la MRC. Les municipalités de la MRC nous font un procès que nous ne méritons pas».

ORGANISATION MUNICIPALE

Appréciation générale : Jusqu'à il y a deux ans, dynamisme de la MRC et volonté des différents partenaires de réaliser ensemble une série d'interventions pour tenter de contrer les difficultés économiques et leurs pendents sociaux ainsi que les problèmes de desserte des services publics. Récente détérioration du climat général.
Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC pour toutes les municipalités, sauf Alma.

RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION

Processus décisionnel : L'AR d'Alma, qui regroupe 58,53% de la population, se mérite 5 votes sur 18 ou 27,78% des voix.
Double majorité : Selon des interlocuteurs de l'extérieur de la Ville d'Alma, depuis l'établissement de ce mécanisme, la ville-centre peut se dissocier des autres municipalités pour se donner seule - ou pour profiter seule - de services que les autres n'ont pas les moyens de se donner. D'où, cette idée de trouver une formule qui empêche la possibilité d'un contrôle systématique par un seul joueur. Suggestion : attribuer un nombre de voix en fonction des tranches de population. Domaines d'intervention où le mode de décision a parfois fait problème : 1) la gestion des matières résiduelles (déchets du Fjord, ressource) ; 2) le développement touristique (dédoublément de gestion ville-centre et milieu rural) ; 3) le développement économique (fonctionnement et administration du CLD).
Élection du préfet : La ville se dit en désaccord avec la proposition de nommer le préfet au suffrage universel.
La proposition «Une ville, une MRC» : La proposition faite par la MRC n'apparaît pas applicable au cas de la MRC du Lac-Saint-Jean-Est et ce, pour 7 raisons : 1) perte de revenus, 2) éloignement, 3) représentation démocratique, 4) convention collective, 5) taxation, 6) gestion, 7) mécontentement dû à la hausse des attentes.

**NOUVELLES RESPONSABILITÉS
OU COMPÉTENCES**

Nouvelles compétences – seuil minimal : «Minimalement, la MRC devrait conserver ses compétences et se voir attribuer les mêmes compétences que celles attribuées récemment aux MRC à caractère rural, via le projet de loi 29» (source : mémoire de la MRC).
Prudence avec l'ajout de nouvelles responsabilités : Selon la ville, les problèmes que connaissent plusieurs MRC proviennent du fait que leurs compétences ont été accrues. Donc, il faut être prudent avec l'ajout de nouvelles responsabilités aux MRC et prévoir : 1) un droit de retrait ; 2) la possibilité pour les villes-centres d'exercer seules certaines compétences d'une MRC ; 3) prévoir la délégation de la MRC à la ville-centre.

MODE DE FINANCEMENT

Mode de financement de la MRC par les municipalités rurales : Pour la MRC, on pourrait envisager une redevance sur les ressources naturelles et ensuite, une fiscalité d'agglomération, soit une formule de partage de la croissance de l'assiette fiscale afin de répartir les fruits de la richesse entre les municipalités après avoir donné une bonne part des recettes à la municipalité qui accueille l'investissement. À l'inverse, la ville se dit en désaccord avec la proposition d'accorder un financement autonome additionnel pour la MRC.

CONCLUSION

Une conclusion pro-MRC par les municipalités rurales : Il faut éviter de nuire au dynamisme de la MRC. Plutôt : lui donner les encouragements pour continuer à animer la région, en particulier auprès des municipalités rurales. Pour ce faire, 1) modifier le processus décisionnel et 2) instaurer une fiscalité d'agglomération.
La formule Arthabaska : La Ville d'Alma n'est pas contre la MRC dans sa forme actuelle, mais souhaiterait que l'on explore un peu plus avant la formule Arthabaska.

MRC MANICOUAGAN

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Formée de 8 municipalités et de territoires non-organisés pour une population de 33 454 personnes. Ville-centre : Baie-Comeau (24 676 personnes). AR : Comprend 5 municipalités ou 92,2% de la population. Richesse foncière uniformisée per capita : 53 859\$ à Baie-Comeau et 49,255\$ pour la MRC. Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 1 712\$ à Baie-Comeau et 1 176\$ pour la MRC. Emplois : 16 730 dont 92,7% dans Baie-Comeau et 97% dans l'AR.
SPÉCIFICITÉ(S)	Une ville-centre au poids démesuré : La fusion des municipalités de l'AR fait de la nouvelle ville de Baie-Comeau un intervenant incontournable au poids hors proportion (selon les maires ruraux). Absence de dialogue : Le dialogue paraît rompu entre la ville de Baie-Comeau et les autres municipalités regroupées dans la MRC.
ORGANISATION MUNICIPALE	Appréciation générale : La MRC n'a jamais réussi à prendre son essor. Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC pour toutes les municipalités, sauf pour Baie-Comeau. Le CLD : La représentation au CA est de 1/3 d'élus, 1/3 de représentants socio-économiques et 1/3 de représentants communautaires. Le problème de blocage, vécu au conseil de la MRC, ne s'est pas reproduit au sein du CLD. Réorganisation municipale : Le gouvernement aurait pu procéder par la solution fiscale (fiscalité d'agglomération). Il a préféré opter pour la fusion. La solution mitoyenne aurait été de renforcer les MRC. Avant que le gouvernement lance l'idée de fusionner les 5 municipalités de l'AR, il y avait dans l'air cet autre projet de fusionner les 4 municipalités de l'AR entre elles plutôt qu'avec Baie-Comeau. Sentiment que les municipalités situées en périphérie des agglomérations urbaines ont été laissées pour compte par la réorganisation municipale. La Ville de Baie-Comeau n'est pas fermée à l'idée des fusions. Par contre, elle n'est pas en forte demande.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : L'AR de Baie-Comeau, qui regroupe 92,37% de la population, se mérite 6 votes sur 9 ou 66,67% des voix. Double majorité : Selon la Ville de Baie-Comeau, le mécanisme de la double majorité n'aurait bloqué aucune décision. Cet avis n'est pas partagé par les maires des autres municipalités de la MRC qui citent quelques exemples : investissements en matière de tourisme, refus de financement d'un voyage de promotion en France ; projet d'un parc régional dans la municipalités de Pointe-aux-Outardes. Élection du préfet au suffrage universel : Accord des municipalités régies par le code municipal, désaccord de la Ville de Baie-Comeau.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Nouvelles compétences : En s'ajoutant aux compétences obligatoires, les nouvelles compétences que l'on s'apprête à donner aux MRC contribuent à accroître leur tâche. D'où, cette idée, avancée par les municipalités autres que Baie-Comeau, qu'il importe de consolider cette instance que constitue la MRC.
MODE DE FINANCEMENT	Financement des MRC : Le leitmotiv est que les solutions à favoriser sur ce plan ne doivent pas conduire à augmenter les quotes-parts des municipalités membres. D'où, l'idée d'avoir recours à d'autres sources de revenus (référence à une expérience pilote vécue à l'égard de la gestion des baux de villégiature). De l'importance de dénouer l'impasse : Sans la contribution de la Ville, convient-on, les autres municipalités ne pourront pas - ou ne pourront plus - se donner un certain nombre de services.
CONCLUSION	Dilemme : Si le regroupement de l'AR devait se réaliser, il ne resterait plus que trois municipalités à l'extérieur de l'AR. Quel sera le sort de ces municipalités ? Est-ce que la MRC sera encore viable ? Faudrait-il songer à la formule «Une MRC, une ville» ?

MRC MARIA-CHAPDELAINE

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Composée de 12 municipalités et 1 TNO pour une population de 27 945 personnes. AR : Ne comprend que Dolbeau-Mistassini ou 55% de la population totale. Richesse foncière uniformisée per capita : 33 375 à Dolbeau-Mistassini et 32 285\$ pour la MRC. Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 753\$ à Dolbeau-Mistassini et 713\$ pour la MRC. Emplois : 8 985 dont 67,1% à Dolbeau-Mistassini
SPÉCIFICITÉ(S)	Recherche de consensus : Il règne dans la MRC un souci de parvenir à des consensus par la négociation et la conciliation.
ORGANISATION MUNICIPALE	Appréciation générale : Climat de bonne entente générale. Pas de réelle dualité entre le milieu urbain et le milieu rural. Pas de problèmes sérieux de fonctionnement. Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC pour toutes les municipalités, sauf pour Dolbeau-Mistassini et Normandin. Ententes intermunicipales : En plus de la coopération qui se manifeste à travers la MRC, il existe une série d'ententes intermunicipales liant généralement la ville-centre à d'autres municipalités de la MRC.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : Dolbeau-Mistassini, qui représente 55% de la population, se mérite 2 votes sur 13 ou 15,38% des voix. Double majorité : La formule de la double majorité semble satisfaire les partenaires. Toutefois, la MRC demande à la ville de Dolbeau-Mistassini que le pourcentage de sa population descende sous la barre des 50% afin de la forcer à négocier avec au moins une autre municipalité. Ouverture des élus de la ville à cette proposition. Formule Arthabaska (table rurale-table urbaine) : Les élus de la MRC n'appuient pas la proposition Arthabaska. Élection du préfet : La MRC se prononce en défaveur de l'élection du préfet au suffrage universel.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Attribution des nouvelles compétences : La MRC demande que les nouvelles compétences dévolues aux MRC soient faites sur une base volontaire et qu'elles s'accompagnent des aménagements financiers nécessaires. Les élus croient par ailleurs qu'ils devraient accéder aux mêmes responsabilités qui sont dévolues aux MRC à caractère rural.
MODE DE FINANCEMENT	Ouverture : La MRC est ouverte quant à la diversification du financement : 1) quotes-parts ; 2) partage de la croissance industrielle ; 3) revenus prévus aux municipalités dans le pacte fiscal ; 4) redevances sur les ressources naturelles et sur le développement.
CONCLUSION	Tenir compte des spécificités régionales : On souhaite que le gouvernement, dans sa réforme, tienne compte des spécificités régionales.

MRC LES MASKOUTAINS

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Composée de 24 municipalités pour une population de 79 851 personnes. Ville-centre : Saint-Hyacinthe (39 338 personnes). AR : Comprend 5 municipalités ou 63,2% de la population totale. Richesse foncière uniformisée per capita : 43 029\$ à Saint-Hyacinthe et 46 831\$ pour la MRC Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 861\$ à Saint-Hyacinthe et 713\$ pour la MRC. Emplois : 37 359 dont 67,3% à Saint-Hyacinthe et 73,7% dans l'AR.
SPÉCIFICITÉ(S)	Objets de tensions récentes : Les engagements en géomatique et les discussions autour des équipements supralocaux ont fait l'objet de tensions récentes. Une technopole agro-alimentaire qui a besoin de son environnement : L'argumentation développée par la municipalité de Saint-Liboire consiste à dire que la ville a besoin de son environnement immédiat pour progresser, tout comme la périphérie de la ville est dépendante de la bonne santé de la Ville Saint-Hyacinthe (argumentation largement partagée par les municipalités de la MRC).
ORGANISATION MUNICIPALE	Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC pour toutes les municipalités, sauf pour la ville de Saint-Hyacinthe. Réorganisation municipale : Les 4 municipalités qui font partie de l'AR, avec Saint-Hyacinthe, ont fait parvenir une demande de regroupement au MAMM.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : L'AR, qui regroupe 63,2% de la population, se mérite 8 votes sur 27 ou 29,63% des voix. Double majorité : Souhait d'encadrer le processus de décision afin que la ville de Saint-Hyacinthe ne puisse contrôler toutes les décisions à elle seule. Souhait que «tant au niveau des voix qu'au niveau de la population, un seuil maximal soit fixé au pouvoir décisionnel d'une municipalité» (seuil proposé : 40%). Formule Arthabaska (table rurale-table urbaine): Le maire de Saint-Hyacinthe est très identifié à la formule Arthabaska dont il est un co-auteur. Par contre, les municipalités rurales de la MRC expriment leur désir de continuer l'expérience d'une MRC mixte et donc de rejeter la formule Arthabaska. Une telle formule, plaide-t-on, éloignerait la MRC des objectifs poursuivis par le gouvernement et ramènerait la situation des conseils de comté d'avant 1980 avec, comme corollaire, le risque d'une démobilité des élus et des contribuables. Du reste, la MRC Les Maskoutains a déjà fait la preuve, par le passé, qu'elle peut réaliser de grandes choses en faisant collaborer ruraux et urbains.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Nouvelles compétences : Pas de commentaire, pas de prise de position.
CONCLUSION	Équilibre urbain- rural : Opinion des maires ruraux que la ville-centre et le reste de la MRC sont intimement soudées et qu'il faut maintenir un équilibre entre le milieu urbain et le milieu rural.

MRC MATANE

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Formée de 14 municipalités et de territoire non organisés pour une population de 23 233 personnes. Ville-centre : Matane (52,5% de la population). AR : Comprend 4 municipalités représentant 67% de la population de la MRC. Richesse foncière uniformisée per capita : 37 676\$ à Matane et 32 044\$ pour la MRC. Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 919 à Matane et 741\$ pour la MRC. Emplois : 7 935 dont 84,6% dans Matane et 89% dans l'AR.
SPÉCIFICITÉ(S)	Un cas problématique : La question du développement économique paraît problématique. Les élus de la MRC n'exercent pas le leadership ou le contrôle qu'ils devraient sur le CLD.
ORGANISATION MUNICIPALE	Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC pour toutes les municipalités, sauf pour Matane. Réorganisation municipale : Pour la MRC, le gouvernement devrait permettre le choix entre les trois formules suivantes : 1) une MRC – une ville ; 2) une ville d'agglomération en parallèle avec une MRC rurale ; 3) une ville d'agglomération à l'intérieur d'une MRC mixte. Le CLD : La faible représentativité des élus au sein du CLD constitue un affaiblissement des pouvoirs de la MRC, qui en est pourtant le grand bailleur de fonds. On demande d'établir la norme du 1/3 au Conseil.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : L'AR de Matane, qui regroupe 72,7% de la population, se mérite 9 votes sur 18 ou 50% des voix. Double majorité : La ville se dit d'accord avec le mécanisme. Mais il faut toutefois éviter que la ville nouvelle détienne la double majorité. Pour la MRC, il importe d'empêcher qu'une seule municipalité bloque toute décision sans l'accord d'au moins deux autres municipalités composant la MRC ou encore que le pourcentage de la population d'une municipalité soit limité à 45%. Mécanisme de règlement des différends : Un tel mécanisme devrait être prévu si le mode de décision reste inchangé. Élection du préfet : L'élection au suffrage universel n'apparaît pas pertinent car cette réforme ouvre la perspective sur un quatrième niveau de gouvernement.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Un principe : Les nouvelles responsabilités devraient être confiées aux municipalités qui décideront par la suite d'en disposer selon leur bon jugement.
MODE DE FINANCEMENT	Statu quo : Opinion que le financement actuel convient.
CONCLUSION	MRC à caractère rural et MRC mixte : Consensus sur l'idée que les deux milieux (urbain et rural) sont soudés et désirent vivre ensemble. On perçoit un esprit de coopération très fort. Les partenaires souhaitent qu'il n'y ait pas imposition de normes mur à mur et que le gouvernement face confiance aux municipalités.

MRC MEMPHRÉMAGOG

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Composée de 20 municipalités pour une population de 42 283 personnes. Ville-centre : Magog (population de 14 672 personnes) AR : Comprend 3 municipalités représentant 54,7% de la population totale. Richesse foncière uniformisée per capita : 40 422\$ à Magog et 65 128\$ pour la MRC (importantes variations). Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 2 041\$ à Magog et 869\$ pour la MRC. Emplois : 14 984 dont 63,5% à Magog et 66,9% dans l'AR.
SPÉCIFICITÉ(S)	Les saisonniers : Importance de la population saisonnière qui, si elle était prise en compte (notamment dans les règles de prise de décision), modifierait significativement la donne à l'échelle de la MRC.
ORGANISATION MUNICIPALE	Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC pour toutes les municipalités, sauf pour la Ville de Magog et la municipalité de Stanstead. Le CLD : Deux conditions d'efficacité : 1) pas trop de participants à la table du CA ; 2) intérêt dans le développement économique de ceux et celles qui s'y trouvent. Le maire de Magog juge que la présidence du CLD devrait être occupée par le maire de la ville-centre. Réorganisation municipale : Les incitations à regrouper une partie ou toute l'AR sont susceptibles d'introduire un déséquilibre.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : L'AR, qui regroupe 54,7% de la population, se mérite 1 vote sur 18 ou 5,5% des voix. Double majorité : le recours à la double majorité depuis 1988 est bien maîtrisé. La MRC a été en mesure de gérer des services pour un ensemble de municipalités ou un autre, selon les besoins et les désirs exprimés, sans heurts et dans l'harmonie entre le milieu urbain et le milieu rural. Amendements suggérés : Certains amendements sont néanmoins suggérés à ce mécanisme de prise de décision : 1) incorporer, d'une façon ou d'une autre, la présence des saisonniers ; 2) lorsqu'il s'agit de décisions relatives à des principes, des orientations, à des objectifs d'aménagement et de développement, une préoccupation en termes de population devrait faire une place aux saisonniers ; 3) lorsqu'il s'agit de décisions relatives à des engagements financiers, une préoccupation en termes de RFU devrait faire une place aux saisonniers ; 4) trouver une balise pour empêcher qu'une seule municipalité soit en mesure de tout bloquer ; 5) faire en sorte qu'une municipalité qui ne veut pas participer à une compétence facultative puisse le faire sans empêcher les autres de procéder. Formule Arthabaska (table rurale-table urbaine): Pour la MRC, «toute solution qui viserait à scinder le rural de l'urbain dans un territoire comme le nôtre... serait une solution perdante». Le maire de Magog, à l'inverse, se dit en faveur de cette proposition. Mais la ville pourra vivre avec le statu quo, «80% du mémoire de la MRC étant acceptable pour la ville». La MRC dépose une résolution du conseil de la ville de Magog qui appuie le mémoire de la MRC. Élection du préfet : Certaines municipalités aimeraient disposer du même privilège que les MRC à caractère rural à savoir de pouvoir élire, ou non, le préfet au suffrage universel même si personne n'envisage actuellement de procéder de cette manière. Sur le Comité administratif : Souhait d'avoir toute la latitude quant au nombre de membres qu'on souhaite voir siéger sur ce comité.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Deux demandes : 1) Que le gouvernement dise précisément et sans ambiguïté ce qu'il entend par compétences obligatoires et par compétences facultatives ; 2) Reconnaître, pour les compétences facultatives et pour les compétences acquises par délégation, le droit de retrait comme cela se fait dans le cadre des régies intermunicipales. Compétences facultatives - principe : Préserver le droit d'adhérer ou non.
MODE DE FINANCEMENT	Mode de financement : Le statu quo est recommandé.
CONCLUSION	Respecter les particularismes : Vœu exprimé que le groupe de travail formulera des recommandations respectant les particularismes de chacune des MRC. Les prises de position de la Ville de Magog au sujet de la formule Arthabaska ne signifient pas son incapacité à fonctionner dans la MRC sous sa forme actuelle.

MRC RIMOUSKI-NEIGETTE

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Composée de 15 municipalités pour une population de 53 085 personnes. Ville-centre : Rimouski (31 931 personnes). AR : Comprend 5 municipalités ou 79% de la population totale de la MRC. Richesse foncière uniformisée per capita : 41 140\$ pour Rimouski et 36 604\$ pour la MRC. Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 911\$ à Rimouski et 792\$ pour la MRC. Emplois : 22 713v dont 82,1% dans Rimouski et 96,5% dans l'AR.
ORGANISATION MUNICIPALE	Le CLD : Les élus n'auraient pas de prise sur le CLD. Ils occupent 5 des 24 sièges au CA ce qui contraste avec la représentation des élus au sein de la Corporation de développement économique (5 sur 9) qui s'est récemment sabordée pour faire justement place au CLD. Réorganisation municipale : La perspective d'un regroupement des municipalités de l'AR a fait en sorte que le processus décisionnel a été accéléré dans certains cas (ex : les dossiers de la cueillette collective sélective des déchets et de la protection incendie). Attitude la ville-centre : Certains partenaires de la ville-centre reproche à cette dernière son repli sur soi au détriment d'une vision MRC et d'une vision régionale.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : L'AR de Rimouski, qui regroupe 85,8% de la population, se mérite 10 votes sur 18 ou 55,56% des voix. «Pourquoi pas adopter plutôt la formule «un maire, un vote» !» lance le maire d'une petite municipalité de la MRC. Double majorité : Proposition de trouver une formule pour que le contrôle ne puisse être entier (formule proposée : toute décision serait prise au 2/3 des voix représentants au moins trois municipalités). Ainsi, pour une petite municipalité comme Saint-Narcisse-de-Rimouski, la double majorité «ça ne fonctionne pas». Depuis l'adoption de la règle des deux majorités, Rimouski possède un droit de veto de facto. Formule Arthabaska (table rurale-table urbaine) : Le conseil de la Ville de Rimouski adhère à la «formule Arthabaska» pour adapter la MRC Rimouski-Neigette au nouveau contexte. Opinion que cette formule réduira possiblement la méfiance qui s'est installée entre les partenaires de la MRC. La discussion avec les partenaires sur l'opportunité d'adopter cette formule n'a cependant pas encore eu lieu. Élection du préfet : Selon les maires des municipalités à l'extérieur de Rimouski, les MRC mixtes devraient minimalement pouvoir choisir le mode d'élection de leur préfet. Les avis demeurent cependant partagés quant à l'opportunité de recourir au suffrage universel pour l'élection du préfet. La Ville, quant à elle adhère à la formule Arthabaska dans laquelle il n'y a plus de préfet comme on le connaît aujourd'hui.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Les compétences selon la MRC : Selon le mémoire élaboré par le préfet et selon les opinions reçues de 2 municipalités de la MRC, il conviendrait d'ajouter, aux compétences actuellement dévolues par la loi, celles qui ont été attribuées aux MRC rurales par la Loi 29 (soit : 1) l'évaluation foncière, 2) les cours d'eau, 3) les parcs régionaux, 4) la gestion des matières résiduelles, 4) la voirie locale, 5) la gestion du logement social, 6) le transport des personnes handicapées, 7) l'élaboration de politique de développement culturel, patrimoine et touristique) en y ajoutant le développement économique. Effet pervers de l'introduction de nouvelles compétences : L'octroi de compétences, en particulier les compétences obligatoires, s'accompagne de critères et de normes de mise en oeuvre. Or, ces dernières peuvent être très exigeantes et relativement coûteuses dans leur application. Effet de l'ajout de compétences : Pour que la MRC retrouve une façon de faire collaborer ruraux et urbains, plaide le maire d'une petite municipalité, et pour renouer avec un mode de fonctionnement plus harmonieux, il lui paraît important que la MRC occupe un plus large terrain en termes de compétences, spécialement en matière de développement régional et qu'elle dispose d'une expertise susceptible de la rendre moins dépendante de la ville-centre. Loisirs : Volonté exprimée que la réflexion actuelle sur la réorganisation des MRC soit une occasion de concevoir une insertion plus explicite du domaine des loisirs dans les compétences de la MRC.
MODE DE FINANCEMENT	Financement de la MRC : La MRC propose d'autres sources de financement que le seul recours aux quotes-parts comme : 1) le partage de la croissance de la richesse foncière ; 2) les redevances sur les ressources naturelles ; 3) et un pourcentage des tenants lieux de taxes.
CONCLUSION	Rural-urbain : Crainte exprimée quant à la suggestion de séparer les deux mondes, rural et urbain, plutôt qu'initier une dynamique de plus grande collaboration. Croisée des chemins : On convient que la MRC est à la croisée des chemins. Préoccupation à l'égard de l'isolement des municipalités rurales.

MRC RIVIÈRE-DU-LOUP

PRÉSENTATION DE LA MRC

MRC : Composée de 14 municipalités pour une population de 32 515 personnes.
Ville-centre : Rivière-du-Loup (56,2% de la population).
AR : Comprend 3 municipalités ou 70,8% de la population de la MRC.
Richesse foncière uniformisée per capita : 43 217\$ à Rivière-du-Loup et 40 227\$ pour la MRC.
Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 822\$ à Rivière-du-Loup et 747\$ pour la MRC.
Emplois : 13 960 dont 76,1% dans Rivière-du-Loup et 81,7% dans l'AR.

SPÉCIFICITÉ(S)

Paradoxe : Malaise vécu actuellement dans la MRC malgré des témoignages insistant sur la démarche par le passé harmonieuse entre la ville-centre et les autres municipalités. Deux explications sont avancées : 1) la tendance au regroupement, encouragée par le gouvernement, s'accompagne d'une méfiance de la part des ruraux à l'égard de la ville-centre ; 2) le mot d'ordre en provenance des villes-centres pour l'adoption de la «formule Arthabaska» (mot d'ordre notamment suivi par le maire de Rivière-du-Loup) ajoute à la méfiance ambiante..

ORGANISATION MUNICIPALE

Appréciation générale : La dualité, voire l'opposition, entre ruraux et urbains n'est pas la piste qui a été suivie par la MRC. La volonté de continuer sur cette voie, en augmentant les pouvoirs et compétences de la MRC, fait consensus du côté des maires ruraux.
Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC pour toutes les municipalités, sauf pour Rivière-du-Loup.
Regroupements : Pas de grande effervescence sur le front des regroupements municipaux. Par contre, la Ville de Rivière-du-Loup a fait parvenir au MAMM une résolution pour que soit entreprise une étude de tous les scénarios possibles de réorganisation municipale.
Sur le fonctionnement actuel et futur de la MRC : Distinction apportée entre les notions de «communauté d'intérêt» (celle qui s'exprime à la MRC) et de «communauté d'appartenance» (qui est, celle-là, locale).
Trois scénarios pour le regroupement selon le maire de Rivière-du-Loup : 1) regroupement de l'AR ; 2) regroupement d'une AR élargie pour tenir compte des «communautés naturelles» ; 3) regroupement de l'ensemble des municipalités de la MRC.
Trois solutions quant à l'aménagement des forces à l'intérieur de la MRC : 1) une MRC, une ville ; 2) une ville d'agglomération, une MRC rurale et un comité mixte ; 3) une ville d'agglomération à l'intérieur d'une MRC mixte.
Liste des treize contributions reconnues de la MRC : 1) SOLIDE ; 2) CLD ; 3) concertation du milieu socio-économique ; 4) gestion et mise en valeur du schéma d'aménagement ; 5) mise en valeur du potentiel récréotouristique ; 6) mise en valeur de la forêt privée ; 7) mise en valeur des terres publiques intermunicipales ; 8) soutien aux activités agricoles ; 9) soutien aux activités de récupération des matières résiduelles ; 10) mise en valeur du patrimoine bâti et des paysages naturelles ; 11) gestion des terres publiques ; 12) développement culturel ; 13) développement économique.

RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION

Processus décisionnel : L'AR de Rivière-du-Loup, qui regroupe 70,79% de la population, se mérite 16 votes sur 27 ou 59,26% des voix.
Double majorité : Maintien, faute de mieux, de la formule de la double majorité.
Formule Arthabaska (table rurale-table urbaine) : Désaccord avec cette formule parce que : 1) mouvement de détachement de l'urbain par rapport au rural ; 2) probablement un bon mouvement pour l'urbain, du moins dans une vision à court terme ; 3) plus sûrement un cadeau empoisonné pour les ruraux, qui se retrouvent sans le cœur financier et autre ; 4) pourquoi revenir en arrière en coupant les ruraux des urbains ? 5) pourquoi pas plutôt opter pour un renforcement des MRC ? Le maire de la Ville de Rivière-du-Loup ne se prononce pas de façon catégorique ni pour, ni contre cette formule (un scénario parmi tant d'autres).
Élection du préfet : Pour la ville-centre, pas d'élection du préfet au suffrage universel.

**NOUVELLES RESPONSABILITÉS
OU COMPÉTENCES**

Évaluation foncière : L'évaluation foncière devrait être assurée par la MRC ; il en coûterait moins cher à la MRC si la ville était de la partie.
Accroître les compétences : Le regroupement des 13 municipalités rurales de la MRC se prononce en faveur de l'accroissement des compétences en s'inspirant de la Loi 29. Il dit calquer sa position sur celle de la FQM. La Ville de Rivière-du-Loup s'inspire, quant à elle, de la position du regroupement des villes-centres et de la position de l'UMQ pour contenir l'acquisition de compétences par la MRC.

MODE DE FINANCEMENT

Partage de l'accroissement de l'assiette fiscale : Cette formule ne peut être mise en application tant et aussi longtemps que le dossier des équipements supralocaux n'est pas réglé.

CONCLUSION

Difficultés d'ajustement : Bien que la MRC a réalisé plusieurs choses par la collaboration, certaines difficultés d'ajustement persistent.

MRC LA RIVIÈRE-DU-NORD

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Composée de 8 municipalités ou 90 928 personnes. Ville-centre : Saint-Jérôme (24 700 personnes ou 27,2% de la population) AR : Comprend 4 municipalités ou 66,0% de la population. Richesse foncière uniformisée per capita : 40 477\$ à Saint-Jérôme et 37 204\$ pour la MRC. Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 1 050\$ à Saint-Jérôme et 711\$ pour la MRC. Emplois : 27 757 dont 64,3% dans Saint-Jérôme et 85,7% dans l'AR.
ORGANISATION MUNICIPALE	Appréciation générale : Les intérêts des partenaires sont trop différents pour parvenir à une vision commune concernant l'étalement urbain et le développement du territoire. Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC, sauf Saint-Jérôme et Saint-Antoine. Réorganisation municipale : Le scénario privilégié par le maire de Saint-Jérôme paraît inclure les éléments suivants : 1) une nouvelle ville de Saint-Jérôme qui dispose de tous ses atouts ; 2) deux municipalités rurales au sud de Saint-Jérôme, qui consolident leurs liens avec la MRC de Mirabel ; 3) deux municipalités au nord qui font de même avec la MRC des Pays-d'en-Haut ; 4) un lieu pour discuter d'une vision régionale en matière d'aménagement et de développement économique, lieu où se retrouverait plus d'une MRC pour discuter avec la Ville de Saint-Jérôme. Trois des municipalités visées ne se sont exprimées sur ces propositions. Par contre, la municipalité de Saint-Colomban a entrepris des démarches pour se fusionner avec la Ville de Mirabel (devant la CMQ). Le CLD : Implantation très harmonieuse et très facile. Il existait déjà un organisme de promotion économique à Saint-Jérôme. Il a suffi de peu de chose pour s'approprier le CLD.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : L'AR, qui regroupe 66% de la population, se mérite 12 votes sur 20 ou 60% des voix. Double majorité : S'il faut imposer un plafond à la double majorité, argumente le maire de Saint-Jérôme, il faudrait que le financement soit conforme. Une suggestion est avancée par certaines municipalités de la MRC : 1) les votes doivent se prendre par au moins 4 représentants sur 5 (premier volet de la double majorité) ; 2) un vote A (nouvelle ville de Saint-Jérôme) et un vote B (les 4 autres municipalités) : obligation d'avoir l'assentiment du vote A et de deux votes B » Formule Arthabaska (table rurale/table urbaine) : Le désir qui primerait serait de digérer la fusion de l'AR, de se donner du temps pour que les ruraux retrouvent un modus vivendi dans la MRC. Élection du préfet : Nomination du préfet parmi les membres du conseil ou, deuxième choix, choisi par les élus mais possiblement provenant de l'extérieur (source : document en provenance de la MRC). Droit de retrait : Une fois les budgets approuvés, politique de non retrait.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Service d'évaluation : Le décret statue en faveur de la nouvelle ville sur la question de l'évaluation. Nouvelles responsabilités : Limitées aux compétences obligatoires actuelles. On note que la décentralisation des responsabilités doit se faire en faveur des municipalités et non en faveur des MRC.
MODE DE FINANCEMENT	Financement des activités : Proposition de la ville de Prévost que le financement des activités soit fait : 1) sur la base des évaluations imposables et non sur la richesse uniformisée à raison de 60% ; 2) le partage des autres frais serait fait en fonction de la population ; 3) mettre en place un mode de tarification à l'usager pour les services spécifiques qui ne desservent pas l'ensemble de la population de la MRC.
CONCLUSION	Inquiétude face à l'avenir : Le sentiment des municipalités rurales en serait un d'inquiétude face à l'avenir de la MRC et de leur place à l'intérieur de celle-ci. Des partenaires aux intérêts divergents : L'harmonisation des divers intérêts agricoles, touristiques et industriels n'est pas facile à faire. D'où l'idée du maire que si les municipalités du nord de la ville s'en allait vers une MRC plus versée dans la villégiature et que les municipalités du sud de la ville faisaient de même en se rattachant à une MRC à vocation agricole, tous les partenaires retrouveraient leur famille légitime.

MRC ROUYN-NORANDA

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Composée de 13 municipalités et 1 TNO pour une population totale de 43 225 personnes. Ville-centre : Rouyn-Noranda (30 990 personnes). AR : Comprend 7 municipalités ou 91,4% de la population totale de la MRC. Richesse foncière uniformisée per capita : 42 073\$ à Rouyn-Noranda et 38 519\$ pour la MRC. Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 1 035\$ à Rouyn-Noranda et 893\$ pour la MRC. Emplois : 18 137 dont 93,6% dans l'AR.
SPÉCIFICITÉ(S)	Une ville-une MRC : Tel est, du moins, le processus dans lequel sont engagées les municipalités de la MRC. Les élus s'appliquent à mettre en oeuvre une nouvelle structure qui offrira à la nouvelle ville de décentraliser ses pouvoirs permettant ainsi la création de services de proximité (les anciennes municipalités deviendront des quartiers régis par des Conseils de quartier).
ORGANISATION MUNICIPALE	Le CLD : Le fonctionnement, et surtout la composition du CA (4 élus sur un total de 15 représentants), ne semble pas occasionner de problèmes. Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC, sauf pour la ville de Rouyn-Noranda. Réorganisation municipale : Le préfet précise : «La réorganisation territoriale se fait dans un climat de franche collaboration et de saine participation». Les services qu'offrira la nouvelle ville : Les services déjà offerts par la MRC seront transférés à la nouvelle ville, sauf le service d'évaluation qui sera aboli car la ville de Rouyn-Noranda a déjà son propre service.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : L'AR de Rouyn-Noranda, qui regroupe 91,44% de la population, se mérite 6 votes sur 12 ou 50% des voix.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Nouvelles responsabilités : Même si la réalisation d'«Une MRC-une ville» n'entraînera pas d'économies en pièces sonnantes, des gains sont envisagés au plan de la planification (efficacité accrue) et des coûts évités (dédoublements). L'intérêt principal est de mettre en commun le développement collectif.
MODE DE FINANCEMENT	Mode de financement : Mode adapté à la nouvelle situation en gestation.
CONCLUSION	Souhait : Souhait que le milieu rural demeure une préoccupation de première importance de la part des élus et que la nouvelle ville n'occulte pas cette réalité.

MRC SEPT-RIVIÈRES

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Composée de 5 municipalités et de territoires non organisés pour une population de 34 643 personnes. Ville-centre : Sept-Îles (25 172 personnes). AR : Comprend 2 municipalités ou 75,6% de la population totale de la MRC. Richesse foncière uniformisée per capita : 47 890\$ à Sept-Îles et 47 841\$ pour la MRC. Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 1 095\$ à Sept-Îles et 1 204\$ pour la MRC. Emplois : 18 591 dont 77,3% dans Sept-Îles et 77,9% dans l'AR.
SPÉCIFICITÉ(S)	Nombre de voix : La formule actuelle de détermination du nombre de voix détenues par les municipalités de la MRC considère une voix par tranche de 100 habitants. D'où cette singularité que l'AR de Sept-Îles se mérite 262 votes sur une possibilité de 348.
ORGANISATION MUNICIPALE	Appréciation générale : Malgré un avantage indéniable en faveur de la Ville de Sept-Îles, la MRC semble bien fonctionner. Le système actuel est donc satisfaisant. Une note discordante cependant : pour le maire de Port-Cartier, la structure de la MRC est inutile et pas dynamique. Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC, sauf pour Sept-Îles, Port-Cartier et Moisie. Le CLD : Difficulté apparente de fonctionnement au sein de CLD car deux corporations de développements étaient déjà présentes avant l'arrivée de celui-ci. Réorganisation municipale : 3 municipalités (Moisie, Gallix, Sept-Îles) ont fait une demande au MAMM sur une étude d'opportunité de regroupement. Trois scénarios de fusion : Trois scénarios de fusion se démarquent soit : 1) le statu quo ; 2) une MRC/une ville ; 3) mise en place de deux pôles urbains (Port-Cartier et Sept-Îles).
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : L'AR de Sept-Îles, qui regroupe 75,77% de la population, se mérite 262 votes sur 348 ou 75,29% des voix. Élection du préfet au suffrage universel : Les élus ne retiennent pas la formule car cela créerait un palier politique supplémentaire. De plus, le candidat potentiel aurait plus de chance d'être élu s'il est citoyen de Sept-Îles, compte tenu de l'importance démographique de la ville-centre.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Nouvelles compétences que la MRC serait prête à assumer : 1) la sécurité publique ; 2) la sécurité incendie ; 3) la confection du plan de gestion des matières résiduelles ; 4) la gestion des baux de villégiature ; 5) la gestion et la mise en valeur des territoires publics intramunicipaux ; 6) la gestion des droits miniers ; 7) le transport intégré administré par la MRC. Principe : Tous les élus semblaient d'accord pour assumer de nouvelles responsabilités mais sans imposition de la part du gouvernement, sur une base volontaire et décidé à l'échelle locale.
MODE DE FINANCEMENT	Financement des MRC : Le Conseil de la MRC croit que l'aide gouvernementale doit demeurer afin de poursuivre le développement et l'aménagement du territoire. La MRC, étant considérée comme une région ressource, souhaite recevoir un pourcentage sur les redevances des ressources naturelles et demande que soient accordées aux municipalités certains revenus prévus dans le pacte fiscal ainsi qu'un pourcentage sur la loterie du Québec.
CONCLUSION	Agenda caché du gouvernement ? : Une des craintes ressenties par les élus concerne la transparence du gouvernement. Est-ce que le gouvernement aurait un agenda caché, se demande-t-on, surtout concernant la mise en place de gouvernements régionaux ?

MRC VALLÉE-DE-L'OR

PRÉSENTATION DE LA MRC	MRC : Composée de 10 municipalités et 1 TNO pour une population de 44 138 personnes. Ville-centre : Val-d'Or (24 719 personnes) AR : Comprend 5 municipalités ou 76,4% de la population de la MRC. Richesse foncière uniformisée per capita : 37 608\$ à Val-d'Or et 34 142\$ pour la MRC. Dépenses nettes de fonctionnement per capita : 787\$ à Val-d'Or et 742\$ pour la MRC. Emplois : 18 810 dont 81,6% dans l'AR.
SPÉCIFICITÉ(S)	Trois pôles : La MRC est constituée de trois pôles : un principal, Val-d'Or et deux secondaires, Senneterre et Malartic, trop éloignés les uns des autres pour que la formule «Une MRC/une ville» soit appropriée. Distinction entre l'urbain et le rural : Expression d'un désir de bien distinguer, pour mieux les respecter, les deux milieux qui composent la MRC. Expression qui entraîne certaines municipalités à souhaiter que toute la MRC soit classée MRC à caractère rural (certaines de celles-ci sont par ailleurs visées par le regroupement dans les limites de l'AR. Certaines autres opteront pour la formule Arthabaska.
ORGANISATION MUNICIPALE	Service d'évaluation : Pris en charge par la MRC, sauf pour les villes de Val-d'Or, Senneterre (v) et Malartic. Réorganisation municipale : Le regroupement des 5 municipalités de l'AR est à l'étude à la CMQ. Les autres municipalités sont au courant de ce qui se trame, ce qui a des effets sur le fonctionnement des rapports des partenaires entre eux au sein de la MRC. Par ailleurs, la perspective du regroupement des deux Senneterre est au point mort. Gestion des services régionaux : Le maire de Belcourt suggère d'aller plus loin que maintenant dans la gestion des services régionaux. «Mais attention aux dédoublements et à l'alourdissement de la structure !» prévient-il du même souffle.
RÈGLES DE PRISE DE DÉCISION	Processus décisionnel : L'AR de Val-d'Or, qui regroupe 77% de la population, se mérite 12 votes sur 19 ou 63,16% des voix. Double majorité : Lorsque l'AR sera achevée, la nouvelle ville disposera du contrôle des deux volets de la double majorité. Il est probable que l'on voudra introduire des contraintes pour ce qui est du volet «représentation politique» de la double majorité. Si tel devait être le cas, la Ville de Val-d'Or exigera que la contribution financière de la Ville soit calquée sur le poids politique que la révision de la formule de la double majorité lui accorderait. Formule Arthabaska (table rurale-table urbaine) : La Ville de Val-d'Or, la Ville de Senneterre et la Ville de Malartic sont d'accord pour que la MRC adopte la formule «Arthabaska» afin d'éviter les débats actuels, qualifiés de stériles. Les autres municipalités hésitent davantage, faisant état de leur préoccupation quant à l'avenir de la ruralité. Élection du préfet : Le processus est dans un cul-de-sac parce que les lettres patentes imposent la norme du deux tiers pour le choix du préfet. Or, dans le contexte actuel, aucun groupe n'est en mesure de rassembler ces deux tiers. Les municipalités rurales se disent en faveur de l'élection du préfet au suffrage universel, les municipalités du centre, comme les villes de Senneterre et Val-d'Or, se disent contre.
NOUVELLES RESPONSABILITÉS OU COMPÉTENCES	Principe : Que toutes nouvelles compétences soient d'abord données aux municipalités de base pour qu'elles décident elles-mêmes du futur gestionnaire de ces compétences.
MODE DE FINANCEMENT	Partage de la facture : Dans l'ensemble, les factures sont bien partagées entre les partenaires de la MRC.
CONCLUSION	Rural et urbain : Toutes les municipalités de la MRC font valoir qu'il faut distinguer le rural de l'urbain, que le rural désire développer de façon autonome ses particularités, aussi bien en termes sociaux (solidarité) qu'en termes économiques (potentiel agro-alimentaire)..

SECTION 5

Conclusion sur les 28 MRC :
recommandations individuelles.

Au terme de cette synthèse construite à partir des mémoires et documents de réflexion que les MRC et les municipalités ont transmis au Groupe de travail et complétée par le compte rendu des rencontres avec la très grande majorité des 28 MRC, le Groupe de travail a puisé dans ses recommandations générales (section 4 du rapport) pour formuler des recommandations individuelles qu'il croit adaptées aux situations individuelles qui lui ont été exposées.

ABITIBI	Attendu que le mécanisme actuel de la double majorité soulève des questions sérieuses dans la MRC; Attendu que la formule Arthabaska est favorisée par la ville-centre, mais refusée par les autres municipalités : Le Groupe de travail croit que la formule de la double majorité telle que l'amende la recommandation du présent rapport pourrait être acceptable aux municipalités concernées. Le Groupe de travail recommande que soit retenue, pour la MRC d'Abitibi, la formule générale de prise de décision, c'est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l'on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l'acquisition de compétences. Si les parties jugent leurs différends irréconciliables, ou si elles estiment que la formule leur conviendrait davantage, le Groupe de travail recommande qu'une discussion sur la formule Arthabaska soit initiée selon le modèle recommandé au point II.2 du présent rapport.
L'AMIANTE	Attendu que la ville-centre de Thetford Mines et les autres municipalités de la MRC sont d'accord pour que soit intégré un mécanisme de contrôle de la règle de la double majorité : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c'est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l'on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l'acquisition de compétences.

ARGENTEUIL	Attendu que le processus décisionnel ne fait pas problème, sauf pour le calcul des saisonniers : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c'est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l'on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l'acquisition de compétences. Le Groupe de travail recommande également que la MRC soit attentive aux conclusions qui émaneront de l'étude sur la prise en compte des saisonniers que le Groupe de travail propose dans sa recommandation II.4.
ARTHABASKA	Attendu que la formule Arthabaska est favorisée par la ville-centre et semblerait convenir, avec des amendements, aux autres municipalités de la MRC : Le Groupe de travail recommande qu'une discussion sur la formule Arthabaska soit initiée selon le modèle recommandé au point II.2 du présent rapport.
LE BAS-RICHELIEU	Attendu que les deux parties s'entendent pour que soit intégré un mécanisme de contrôle sur la règle de la double majorité : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c'est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l'on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l'acquisition de compétences.
BEAUCE-SARTIGAN	Attendu que le désaccord entre la Ville de Saint-Georges et les autres municipalités de la MRC porte sur le processus de prise de décision, en particulier la règle de la double majorité : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c'est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l'on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l'acquisition de compétences.
BEAUHARNOIS-SALABERRY	Attendu que toutes les parties étaient d'accord pour que soit intégré un mécanisme de contrôle sur la règle de la double majorité : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c'est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l'on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l'acquisition de compétences.
BÉCANCOUR	Attendu que la MRC de Bécancour a fait valoir, par un ensemble d'arguments, son désir d'être exclue de la catégorie des MRC à caractère rural et urbain; Attendu que la MRC de Bécancour a exprimé, en conséquence, sa volonté d'être rattachée à la catégorie des MRC à caractère rural : Le Groupe de travail recommande la reclassification de la MRC de Bécancour au titre de MRC à caractère rural gérée selon les dispositions de la loi 29.

BROME-MISSISQUOI	Attendu que le processus décisionnel ne fait pas problème, sauf pour le calcul des saisonniers; Attendu que la Ville de Cowansville semble favorable à la formule Arthabaska : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c'est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l'on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l'acquisition de compétences. Le Groupe de travail recommande également que la MRC soit attentive aux conclusions qui émaneront de l'étude sur la prise en compte des saisonniers que le Groupe de travail propose dans sa recommandation II.4. Le Groupe de travail reconnaît qu'il sera loisible d'initier une discussion sur la formule Arthabaska selon le modèle recommandé au point II.2. du présent rapport.
LE CENTRE-DE-LA MAURICIE	Attendu que le processus de regroupement des villes de l'AR est bien engagé; Attendu que le rattachement des cinq municipalités à l'extérieur de l'AR est prévu et accepté par les parties concernées : Le Groupe de travail souhaite que le processus de réorganisation municipale en cours soit mené à terme tel que convenu.
D'AUTRAY	Attendu que la MRC de d'Autray a fait valoir, par un ensemble d'arguments, son désir d'être exclue de la catégorie des MRC à caractère rural et urbain; Attendu que la MRC de d'Autray a exprimé, en conséquence, sa volonté d'être rattachée à la catégorie des MRC à caractère rural : Le Groupe de travail recommande la reclassification de la MRC de d'Autray au titre de MRC à caractère rural gérée selon les dispositions de la loi 29.
DRUMMOND	Attendu que le processus décisionnel ne fait pas vraiment problème, mais pourrait être amélioré, selon le vœu de certaines municipalités rurales; Attendu la réception favorable de la formule Arthabaska par les municipalités de la MRC à l'extérieur de la Ville de Drummondville; Attendu que la Ville de Drummondville favorise un cadre réaménagé de la MRC, mais s'accommoderait de la formule Arthabaska : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c'est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l'on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l'acquisition de compétences. Le Groupe de travail recommande, également, qu'une discussion sur la formule Arthabaska soit initiée selon le modèle recommandé au point II.2. du présent Rapport.

LE HAUT-RICHELIEU	Attendu que le processus décisionnel ne fait pas vraiment problème, mais pourrait être amélioré, selon le vœu de certaines municipalités : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c'est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l'on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l'acquisition de compétences.
LE HAUT-SAINT-AURICE	Attendu que le processus de regroupement des villes de l'AR est bien engagé; Attendu que le rattachement des deux municipalités et le TNO à l'extérieur de l'AR est prévu et accepté par les parties concernées : Le Groupe de travail souhaite que le processus de réorganisation municipale en cours soit mené à terme tel que prévu.
LA HAUTE-YAMASKA	Attendu que le désaccord entre la Ville de Granby et les autres municipalités de la MRC porte sur le processus de prise de décision, en particulier la règle de la double majorité : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c'est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l'on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l'acquisition de compétences.
JOLIETTE	Attendu que la situation de la MRC de Joliette demeure passablement tendue; Attendu les discussions en cours sur le maintien de la configuration actuelle de la MRC et sur la nécessité de regrouper trois, cinq ou six municipalités avec la Ville de Joliette; Attendu que la formule Arthabaska est mise de l'avant par une des parties, soit par la Ville de Joliette : Le Groupe de travail recommande une démarche comprenant trois éléments : »Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c'est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l'on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l'acquisition de compétences. »Si les parties jugent leurs différends irréconciliables, ou si elles estiment que la formule leur conviendrait davantage, le Groupe de travail recommande qu'une discussion sur la formule Arthabaska soit initiée selon le modèle recommandé au point II.2 du présent Rapport. »En regard de la nature des différends qui divisent la ville-centre et les autres municipalités de la MRC, le Groupe de travail recommande, pour dénouer l'impasse au sujet des regroupements, ou non regroupements municipaux, de confier, si les municipalités le demandent et préalablement à l'adoption d'une décision concernant l'avenir de la MRC, de confier donc, soit à la CMQ, soit à une firme ou un organisme indépendant, selon les modalités prévues par le MAMM, le mandat de procéder à une étude de l'ensemble des scénarios de réorganisation municipale dans la MRC de Joliette.

LAC-SAINT-JEAN-EST	Attendu que le désaccord entre la Ville d’Alma et de la totalité des autres municipalités de la MRC porte aussi sur le processus de prise de décision, en particulier la règle de la double majorité; Attendu que la formule Arthabaska est mise de l’avant par une des parties, soit par la Ville d’Alma : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c’est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l’on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l’acquisition de compétences. Si les parties jugent leurs différends irréconciliables, ou si elles estiment que la formule leur conviendrait davantage, le Groupe de travail recommande, également, qu’une discussion sur la formule Arthabaska soit initiée selon le modèle recommandé au point II.2 du présent rapport.
MANICOUAGAN	Attendu que le désaccord entre la Ville de Baie-Comeau et de la totalité des autres municipalités de la MRC porte aussi sur le processus de prise de décision, en particulier la règle de la double majorité; Attendu que les processus de regroupements ne sont pas terminés : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c’est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l’on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l’acquisition de compétences, aussi longtemps que la question des regroupements n’est pas réglée. Si le regroupement dans les limites de l’AR ne se réalise pas et si les parties jugent leurs différends irréconciliables, ou si elles estiment que la formule leur conviendrait davantage, le Groupe de travail recommande, également, qu’une discussion sur la formule Arthabaska soit initiée selon le modèle recommandé au point II.2 du présent rapport. Dans l’éventualité où le regroupement serait réalisé, le Groupe de travail recommande au gouvernement de tenir compte des problèmes soulevés par les municipalités laissées « orphelines ».
MARIA-CHAPDELAINE	Attendu que le processus décisionnel ne fait pas vraiment problème, mais pourrait être amélioré, selon le vœu de certaines municipalités : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c’est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l’on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l’acquisition de compétences.
LES MASKOUTAINS	Attendu que le désaccord entre la Ville de Saint-Hyacinthe et de la totalité des autres municipalités de la MRC porte aussi sur le processus de prise de décision, en particulier la règle de la double majorité; Attendu que la formule Arthabaska est mise de l’avant par une des parties, soit par la Ville de Saint-Hyacinthe, mais fortement rejetée par l’ensemble des autres municipalités : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c’est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l’on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l’acquisition de compétences.

	Si les parties jugent leurs différends irréconciliables, ou si elles estiment que la formule leur conviendrait davantage, le Groupe de travail recommande, également, qu'une discussion sur la formule Arthabaska soit initiée selon le modèle recommandé au point II.2 du présent rapport.
MATANE	Attendu que le processus décisionnel ne fait pas vraiment problème, mais pourrait être amélioré, selon le vœu de certaines municipalités : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c'est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l'on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l'acquisition de compétences.
MEMPHRÉMAGOG	Attendu que le processus décisionnel ne fait pas vraiment problème, mais pourrait être amélioré, selon le vœu de certaines municipalités; Attendu la préoccupation à l'égard des saisonniers quant au calcul des voix lors de la prise de décision; Attendu que la Ville de Magog est favorable à l'adoption de la formule Arthabaska, mais que le maire de la ville a néanmoins endossé le mémoire présenté par la MRC qui ne prône pas la formule Arthabaska : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c'est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l'on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l'acquisition de compétences.
RIMOUSKI-NEIGETTE	Le Groupe de travail recommande également que la MRC soit attentive aux conclusions qui émaneront de l'étude sur la prise en compte des saisonniers que le Groupe de travail propose dans sa recommandation II.4. Le Groupe de travail reconnaît qu'il sera loisible d'initier une discussion sur la formule Arthabaska selon le modèle recommandé au point II.2. du présent rapport. Attendu que le processus décisionnel ne fait pas vraiment problème, mais pourrait être amélioré, selon le vœu de certaines municipalités; Attendu que la Ville de Rimouski est favorable à l'adoption de la formule Arthabaska, mais que les autres municipalités de la MRC s'y opposent : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c'est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l'on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l'acquisition de compétences. Si les parties jugent leurs différends irréconciliables, ou si elles estiment que la formule leur conviendrait davantage, le Groupe de travail recommande, enfin, qu'une discussion sur la formule Arthabaska soit initiée selon le modèle recommandé au point II.2. du présent rapport.

RIVIÈRE-DU-LOUP	Attendu que le processus décisionnel ne fait pas vraiment problème, mais pourrait être amélioré, selon le vœu de certaines municipalités; Attendu que la Ville de Rivière-du-Loup exprime une certaine adhésion à la formule Arthabaska mais que les autres municipalités de la MRC s’y opposent : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c’est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l’on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l’acquisition de compétences. Si les parties jugent leurs différends irréconciliables, ou si elles estiment que la formule leur conviendrait davantage, le Groupe de travail recommande, enfin, qu’une discussion sur la formule Arthabaska soit initiée selon le modèle recommandé au point II.2. du présent rapport.
LA RIVIÈRE-DU-NORD	Attendu que le processus de regroupements des villes de l’AR est bien engagé; Attendu que le rattachement des quatre municipalités à l’extérieur de l’AR est soulevé comme question mais n’est pas solutionnée; Attendu qu’une formule apparentée à la formule Arthabaska est favorisée par quelques municipalités de la MRC, dont la ville-centre : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c’est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l’on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l’acquisition de compétences. Le Groupe de travail souhaite que le processus de réorganisation municipale en cours soit mené à terme en tenant compte à la fois de la nouvelle ville-centre et des quatre municipalités restantes extérieures à la ville-centre. Si les parties jugent leurs différends irréconciliables, ou si elles estiment que la formule leur conviendrait davantage, le Groupe de travail recommande, enfin, qu’une discussion sur la formule Arthabaska soit initiée selon le modèle recommandé au point II.2 du présent rapport.
ROUYN-NORANDA	Attendu la démarche entreprise par l’ensemble des partenaires de la MRC en vue de constituer <i>une MRC, une ville</i> sur le territoire de la MRC : Le Groupe de travail souhaite que le processus de réorganisation municipale en cours soit mené à terme tel que désiré.

SEPT-RIVIÈRES	Attendu que le processus décisionnel ne fait pas vraiment problème, mais pourrait être amélioré, selon le vœu de certaines municipalités; Attendu que les processus de regroupements sont en discussion et pourraient se conclure par la constitution de deux pôles urbains au sein d'une même MRC : Le Groupe de travail recommande que soit retenue la formule générale, c'est-à-dire une formule de répartition du nombre de voix que l'on retrouve dans la recommandation générale au point I.3., ainsi que les autres modifications présentées à la section 4 (recommandations générales) du rapport, soit les recommandations relatives à l'acquisition de compétences. Le Groupe de travail souhaite également que le processus de réorganisation municipale en discussion puisse être orienté à l'avantage de tous les partenaires. Toutefois, si la MRC devait, à terme, être composée de deux pôles urbains, le processus décisionnel devra être adapté en conséquence.
VALLÉE-DE-L'OR	Attendu que des discussions ont cours quant à l'opportunité d'adopter la formule Arthabaska; Attendu que des discussions ont également lieu en vue de constituer une communauté rurale à même le territoire de la MRC : Le Groupe de travail recommande qu'une discussion sur la formule Arthabaska soit initiée selon le modèle recommandé au point II.2 du présent rapport. Le Groupe de travail souhaite que, à l'occasion de la discussion prévue au sujet de la formule Arthabaska, soit amorcée une interrogation sur le modèle de la communauté rurale proposée.