


MUNICIPALITÉ

Vol. 22, no 4 (novembre-décembre 2011)

**Le pacte fiscal:
un an déjà**



Québec 

MUNICIPALITÉ

Direction des affaires publiques et des communications
Ministère des Affaires municipales et de la Métropole
10, rue Pierre-Olivier-Chauveau, R.C., aile Cook
Québec (Québec) G1R 4J3
Téléphone : (418) 691-2019
Télécopieur : (418) 643-7385
Adresse Web : mamm.gouv.qc.ca/organisation/documentation/archives_revmun.htm
Site Web du Ministère : mamm.gouv.qc.ca

Coordination de la rédaction :

Carole Paquet
Direction de la communication institutionnelle et interne
carole.paquet@mamm.gouv.qc.ca

Coordination de la production :

Louise Bernatchez
Direction de la communication institutionnelle et interne
louise.bernatchez@mamm.gouv.qc.ca

Comité de rédaction :

Ginette Chénard
Sylvie Desjardins
Monique Desrochers
Élène Delisle
Alain Simard

Révision linguistique :

Direction de la communication institutionnelle et interne

Conseil juridique :

Direction des affaires juridiques

Abonnement :

Réjean Leroux
(418) 691-2015
rejean.leroux@mamm.gouv.qc.ca

Conception graphique :

Communication COGITO

Préresse et impression :

Transcontinental

Dépôt légal :

Bibliothèque nationale du Québec
ISSN : 0713-4800

MUNICIPALITÉ est publié par le ministère des Affaires municipales et de la Métropole du Québec. La reproduction partielle ou totale est autorisée à la condition d'en mentionner la source. Les articles n'engagent que les auteurs et ne représentent pas nécessairement l'opinion du Ministère.

L'intégral de MUNICIPALITÉ est accessible (format PDF) sur Internet depuis l'édition d'avril - mai 1997 à l'adresse suivante : http://mamm.gouv.qc.ca/organisation/documentation/archives_revmun.htm

Le contenu de MUNICIPALITÉ est indexé dans REPÈRE.

On trouve MUNICIPALITÉ dans toutes les bibliothèques municipales du Québec.

Vous pouvez aussi vous adresser au Centre de documentation du ministère des Affaires municipales et de la Métropole en communiquant par téléphone au (418) 691-2018 ou par courriel au centre.doc@mamm.gouv.qc.ca

Courrier de 2^e classe.

Société canadienne des postes - envoi de publications canadiennes - numéro de convention 549517.

MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES ET DE LA MÉTROPOLE

Ministre : Louise Harel

Sous-ministre : Jean Pronovost

Directrice de la communication institutionnelle et interne :

Mariette Trottier, par intérim

LA RENTRÉE

Lecteurs et lectrices, quelques mois déjà se sont écoulés depuis notre dernière livraison. Et puisque septembre est le mois de la rentrée, nous en profitons pour faire notre rentrée officielle. Une revue ne vit que par son auditoire. Et en grand nombre vous vous êtes interrogés sur notre éclipse. En grand nombre également, vous nous avez fait part de vos commentaires. Nous reprenez donc avec élan la publication régulière. Dans le domaine municipal, il va sans dire que les sujets ne manquent pas. Nous comptons d'ailleurs sur vous pour alimenter nos pages et pour nous faire profiter de votre riche expertise.

Ce mois-ci donc, nous vous présentons tout d'abord le nouveau sous-ministre à la barre du Ministère. Nous soulignons également le premier anniversaire de la signature du pacte fiscal en vous présentant un bilan des mesures en vigueur et à venir.

Un dossier émergent, en pleine ébullition dans l'administration publique : la modernisation, dictée par des impératifs de priorité à accorder à la qualité des services aux citoyens. Le ministère des Affaires municipales et de la Métropole ainsi que des organismes relevant de la ministre ont emboîté le pas et présenté leur planification stratégique en avril dernier. Ces planifications font l'objet d'un dossier spécial que vous consulterez certainement avec intérêt.

Également, depuis notre dernière parution, le projet de loi 29 a été sanctionné par l'Assemblée nationale en juin dernier. Municipalité a résumé pour vous les faits saillants de cette loi. Du côté de la Métropole, nous présentons un dossier sur les centres locaux de développement (CLD) de l'île de Montréal et de Laval.

Le point sur les grands dossiers de l'heure, mais également des capsules d'actualité, une entrevue avec les co-présidents du groupe de travail sur les MRC à la fois urbaines et rurales, une recherche sur la gestion de l'urbanisation à Portland en Oregon.

Vous constaterez donc que notre menu du mois est varié, mais nous avons du pain sur la planche et nous ne voulions surtout pas rater la rentrée pour mettre le cap sur une nouvelle année bien remplie.

La rédaction

UN DOSSIER SPÉCIAL ...

Un élan pour la modernisation : pleins feux sur la planification stratégique

La Loi sur l'administration publique, sanctionnée le 30 mai 2000, donne un cadre légal à la modernisation de la gestion publique. Elle sert de point d'appui à la réforme de l'administration publique, vaste entreprise menée par le gouvernement du Québec pour accroître l'efficacité de l'administration gouvernementale. Son objectif ultime : l'amélioration de la qualité des services aux citoyens.

Améliorer les services aux citoyens et à la clientèle n'est pas une idée nouvelle, pas plus au gouvernement du Québec qu'ailleurs dans le monde. Elle procède d'un grand courant international qui transforme depuis quelques années tant les secteurs privés que publics. Il s'agit de passer d'une stricte logique d'offre de services à une logique plus complexe de réponses et d'ajustements à des demandes et à des besoins précis des citoyens et citoyennes.

Certains objectifs de cette démarche de modernisation sont particulièrement intéressants et significatifs :

- * adopter une approche de gestion axée sur les résultats et non sur les activités et les processus;
- * accroître la transparence de la gestion publique;

- * renforcer la capacité gouvernementale de planifier à plus long terme;

- * moderniser le processus de conception des politiques en y insérant une fonction d'évaluation de programme;

- * améliorer la reddition de comptes, grâce notamment à une information de gestion fiable et de qualité.

Le plan stratégique est un instrument de base pour toute organisation. En effet, il nécessite une vision à long terme de son développement ainsi que de l'évolution des besoins de ses clientèles et permet de moduler les actions de manière plus efficace en vue de répondre à ses besoins.

Le ministère des Affaires municipales et de la Métropole ainsi que d'autres organismes sous la gouverne de la ministre d'État aux Affaires municipales et à la Métropole ont rapidement emboîté le pas et déposé, en avril dernier, leurs plans stratégiques respectifs, dans cette perspective de modernisation. La revue Municipalité a préparé un DOSSIER SPÉCIAL qui présente un résumé des planifications stratégiques du Ministère et de certains organismes sous la gouverne de la ministre.

Sommaire

BILLET

La rentrée

L'ACTUALITÉ

Un nouveau sous-ministre à la barre du Ministère

Les récipiendaires du Mérite municipal de 2001, par Diane Leclerc

Regroupement des municipalités et coopération intermunicipale: deux démarches compatibles, par Louise Harel

DOSSIER

Le pacte fiscal : un an déjà, par Bernard Guay

Pour renouveler les institutions municipales : quelques faits saillants de la Loi modifiant diverses dispositions législatives en matière municipale (projet de loi no 29), par Carole Pâquet

Les centres locaux de développement (CLD) de l'île de Montréal et de Laval, par Martial Fauteux

ENTREVUE

Les MRC à la fois urbaines et rurales : la recherche d'un équilibre • Une entrevue des co-présidents du groupe de travail Nicolet-Jutras, par Sophie DeCorwin

ÉTUDES ET RECHERCHE

La gestion de l'urbanisation : l'expérience de Portland et de l'Oregon, par Pierre Blais

MUNI-VIGIE

Le réseautage mène à l'innovation, par Annie Morin et Kim Cornelissen du Conseil de développement de la Montérégie

Le Prix d'innovation technologique en infrastructures (GERIU)

Le 1^{er} octobre, Journée internationale des personnes âgées : un temps d'arrêt et de réflexion sur les conditions de vie des aînés, par Hélène Wavroch, présidente du Conseil des aînés

Les assises annuelles de la COMAQ

Congrès annuel de l'American Society of Landscape Architects

L'École des Rues Principales : formation continue 2001-2002

DOSSIER SPÉCIAL :

UN ÉLAN POUR LA MODERNISATION

Pleins feux sur la planification stratégique

- EN TIRÉ À PART -

M. Jean Pronovost

NOUVEAU SOUS-MINISTRE AU MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES ET DE LA MÉTROPOLE

Crédit photo GILLES FR. CHETTE

Depuis le 6 août 2001, M. Jean Pronovost assume la fonction de sous-ministre au ministère des Affaires municipales et de la Métropole. Monsieur Pronovost est l'un des gestionnaires les plus expérimentés dans la fonction publique où il travaille depuis 1972.



Photo: GILLES FR. CHETTE

Jusqu'en 1996, il a assumé tour à tour les fonctions de directeur général adjoint et de directeur général au ministère de l'Éducation, de sous-ministre adjoint au même ministère ainsi qu'au ministère de la Main-d'œuvre et de la Sécurité du revenu. Il a également été sous-ministre en titre à ce ministère et plus tard au ministère de la Main-d'œuvre, de la Sécurité du revenu et de la Formation professionnelle ainsi qu'au ministère de l'Environnement et par la suite au ministère de l'Environnement et de la Faune.

De 1996 à 1998, M. Pronovost a rempli, au sein du Conseil exécutif, la fonction de secrétaire général associé chargé du Centre de coordination des projets économiques et du Secrétariat à la déréglementation et responsable de la Réforme administrative ainsi que du Sommet sur l'économie et l'emploi.

Avant de joindre le ministère des Affaires municipales et de la Métropole, il agissait, depuis octobre 1998, en tant que sous-ministre au ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie devenu le ministère de l'Industrie et du Commerce en 1999.

Monsieur Pronovost est titulaire d'une maîtrise en sociologie de l'Université Laval. En 1965, il a effectué un stage en sociologie urbaine et sociologie du travail à l'École pratique des hautes études de la Sorbonne, à Paris. ■



Photo: STUDIO PUB PHOTO

Les récipiendaires

DU MÉRITE MUNICIPAL 2001

Par DIANE LECLERC

À faire publiques et Communications
Ministre des Affaires municipales et de la Métropole

Photo: STUDIO PUB PHOTO



« Par l'événement qui nous réunit aujourd'hui, nous rendons hommage aux personnes et aux organismes à l'origine de réalisations à la fois mobilisatrices et porteuses d'avenir pour les collectivités. »

C'est par ces paroles que la ministre d'État aux Affaires municipales et à la Métropole, madame Louise Harel, a salué l'initiative et la générosité des dix-sept lauréates et lauréats qui ont reçu, le 27 avril dernier, les prix du *Mérite municipal*, à l'occasion d'une cérémonie officielle qui a eu lieu au restaurant Le Parlementaire de l'Assemblée nationale. Celle-ci s'est déroulée sous la présidence de la ministre, en compagnie de monsieur Michel Giroux, 2e vice-président de la Fédération Québécoise des Municipalités (FQM) et de monsieur Jacques Langlois, représentant de l'Union des municipalités du Québec (UMQ).

Le *Mérite municipal*, qui constitue en quelque sorte l'apogée de la «Semaine de la municipalité», en était à sa onzième édition. Il constitue un témoignage de reconnaissance du milieu municipal à l'égard de personnes ou d'organismes qui ont travaillé d'une façon exemplaire au bien-être de leurs concitoyennes et de leurs concitoyens. Citant le slogan de cette semaine particulière, la ministre a souligné que «**Vivre en couleurs**, c'est créer un environnement qui repose sur une communauté solidaire, laquelle mise sur les forces et les atouts d'hommes et de femmes afin que puisse se développer la richesse tant économique et sociale

qu'artistique, culturelle et communautaire». Elle a d'ailleurs conclu en se réjouissant du fait que, d'année en année, les candidatures présentent des projets soucieux de la qualité de l'environnement, du respect du patrimoine, de la dignité des personnes âgées et des aspirations de la jeunesse.

Ces prix d'excellence sont attribués dans trois catégories distinctes: «citoyen», «employé municipal» et «organisme communautaire». Pour chacune de ces catégories, les municipalités participantes pouvaient soumettre une candidature appuyée par une résolution du conseil municipal. Le jury responsable de l'examen des candidatures a retenu dix-sept lauréates et lauréats. Les réalisations de chacun d'eux peuvent être consultées à l'item «Semaine et Mérite municipal 2001», sur le site Internet du Ministère : mamm.gouv.qc.ca.

Rappelons que le Mérite municipal, est une initiative conjointe du ministère des Affaires municipales et de la Métropole, de la Fédération Québécoise des Municipalités et de l'Union des municipalités du Québec. ■

Patrick Brunelle
représentant de
Daniel Jean
directeur général
du SACA
membre du jury

Philippe Bonneau
lauréat 2000
membre du jury

Florian Saint-Onge
représentant désigné
par la FQM
membre du jury

Georges Felli
sous-ministre, MAMM

Louise Harel
ministre, MAMM

Michel Giroux
2e vice-président, FQM

Jacques Langlois
représentant de l'UMQ
membre du jury

Carole Paquet
lauréate 2000
membre du jury

Georges Fournier
lauréat 2000
membre du jury

Rangée 1

Michel Blais, catégorie citoyen, Hull
Sylvie Tremblay, catégorie employé municipal, Montréal
Louise Harel, ministre d'État aux Affaires municipales et de la Métropole
Guy Bourgon, catégorie employé municipal, Saint-Laurent

Rangée 2

Denis Dufault, catégorie organisme communautaire, Châteauguay
Ubaldo Synnott, catégorie citoyen, Gaspé
Luis Corrales, catégorie organisme communautaire, Brossard
Henri Bernier, catégorie employé municipal, Gaspé

Rangée 3

Nicole Ménard, catégorie organisme communautaire, Cap-Saint-Ignace
Nicole Guilbert, catégorie employé municipal, Val-Senneville
Denis Jutras, catégorie citoyen, Nédélec
Pierre Gosselin, catégorie organisme communautaire, Albanel

Rangée 4

Jean-Pierre Bourassa, catégorie citoyen, Trois-Rivières
Donna Brushy, catégorie organisme communautaire, Gaspé
Valerio Costa, catégorie citoyen, Chibougamau
Nicol Tremblay, catégorie organisme communautaire, Québec

Rangée 5

Michel Jutras, catégorie employé municipal, Trois-Rivières
Jean Perreault, catégorie employé municipal, Lac-Mégantic

Dans un article, publié dans la revue *Quorum* de juin 2001, ainsi que dans certains quotidiens, monsieur Bernard Vachon, professeur associé au département de géographie de l'Université du Québec à Montréal, affirme que la coopération intermunicipale, et non le regroupement municipal, constitue l'option à privilégier en matière de réorganisation des agglomérations urbaines. Les arguments mis de l'avant par le professeur Vachon invoquent, d'une part, les conclusions d'une étude récente de l'Institut C. D. Howe sur les regroupements de municipalités, réalisée par le professeur Robert L. Bish de l'Université de Victoria en Colombie-Britannique et, d'autre part, l'expérience de l'intercommunalité en France. La revue *Municipalité* a recueilli les commentaires de la ministre d'État aux Affaires municipales et à la Métropole, Mme Louise Harel, qui a tenu à faire une mise au point relativement à cette prise de position.

Photo: L. IMAGIER

«J'ai lu attentivement cette étude du professeur Bish et je connais bien la réforme actuellement en cours en France. Il m'apparaît important de nuancer certaines affirmations de monsieur Bernard Vachon.»

(Louise Harel)

AU SUJET DE L'ÉTUDE DU PROFESSEUR BISH

Selon les conclusions énoncées dans l'étude réalisée par le professeur Bish, le regroupement serait un concept dépassé, une idée du XIX^e siècle. Même si le concept de regroupement municipal est relativement ancien, il n'en demeure pas moins qu'il a été utilisé, au cours des trois dernières décennies, par plusieurs gouvernements afin de consolider la gouverne locale, notamment en Europe par la Suède, l'Angleterre, l'Allemagne, la Belgique et, au Canada par l'Ontario, la Nouvelle-Écosse, le Nouveau-Brunswick, le Manitoba et l'Île-du-Prince-Édouard.

Deuxièmement, la fragmentation municipale ne nuit pas au développement économique des agglomérations. Comme preuve, le professeur Bish cite le cas de régions urbaines fragmentées telles que Silicon Valley, Dallas, Seattle et Boston qui sont parmi celles qui connaissent le plus haut niveau de croissance économique. Il y a lieu cependant de préciser que trois de ces quatre agglomérations sont situées à l'ouest du continent nord-américain, dont le taux de croissance est très élevé depuis de nombreuses années, pour des raisons n'ayant rien à voir avec la gouverne locale. D'ailleurs, Silicon Valley (technologies informatiques de pointe) et Dallas (pétrole) sont des cas très particuliers, comme le sont d'ailleurs au Canada les agglomérations d'Edmonton et de Calgary.



PHOTO: PIERRE STUDDIUS PHOTO



Regroupement des municipalités et coopération intermunicipale : DEUX DÉMARCHES COMPATIBLES

Par LOUISE HAREL

Ministre d'état aux Affaires municipales
et la Métropole

Dans la région de Boston, compte tenu de la fragmentation municipale, le gouvernement de l'État du Massachusetts a dû prendre en charge lui-même, par l'entremise des agences, toutes les importantes fonctions stratégiques (aménagement du territoire, transport en commun, etc.). On peut douter que Boston ait connu le même succès, sans cette intervention directe du gouvernement. De même, dans la région de Seattle, le gouvernement de l'État de Washington est intervenu pour encourager les municipalités à mettre en place une structure de gouverne stratégique. Cette structure, qui existe depuis plusieurs années et fonctionne de mieux en mieux, a contribué au succès de la région.

Enfin, il importe de noter que les agglomérations urbaines américaines destinent leurs produits d'abord et avant tout au marché interne américain (moins du quart des biens et services américains sont exportés), alors que la situation est inversée pour les agglomérations québécoises (plus de 60 % de la production québécoise est exportée soit vers les autres provinces, soit vers l'étranger). Il est donc important pour les agglomérations québé-

coises d'être concurrentielles à l'échelle internationale, bien plus que ce ne l'est pour les agglomérations américaines.

Une autre des conclusions reprise par le professeur Vachon est que « les régions métropolitaines assorties de nombreuses administrations locales et d'une diversité de choix de production peuvent répondre aux besoins locaux à moindre coût que les regroupements monolithiques ».

Le professeur Vachon omet toutefois de mentionner que, selon le professeur Bish, les régions métropolitaines les plus performantes sont celles dont les services sont offerts par des organisations opérant à différentes échelles. Or, c'est exactement ce que la réorganisation municipale en cours au Québec prévoit dans les régions métropolitaines, à savoir la division des activités et services municipaux en trois groupes et leur prise en charge par le palier le plus adéquat : les activités stratégiques sont confiées aux communautés métropolitaines alors que la gestion des services municipaux est partagée entre les grandes villes et leurs arrondissements.

Les communautés métropolitaines de Montréal et de Québec assument à

l'échelle métropolitaine les activités « stratégiques », tels l'aménagement du territoire, les aspects métropolitains du transport en commun et la promotion économique internationale. Dans les régions métropolitaines de l'Outaouais, du Saguenay et de Trois-Rivières, la cohérence en matière d'aménagement du territoire entre les pôles urbains et ruraux est assurée par des commissions conjointes d'aménagement. À l'extérieur des régions métropolitaines, les MRC continuent d'être responsables de l'aménagement du territoire.

Dans les grandes villes de Montréal, de Québec, de Longueuil, de Lévis, de Saguenay et de Sherbrooke, la gestion des services municipaux est partagée entre la ville et les arrondissements. Les services « de proximité », tels l'entretien de la voirie locale, la cueillette des déchets et l'organisation des loisirs, sont confiés aux arrondissements. Les activités et les services qui nécessitent une certaine standardisation tant sur le plan de l'efficacité que sur celui des coûts (police, pompiers, normes de signalisation, fourniture d'eau potable, etc.) sont confiées aux nouvelles grandes villes.

Par ailleurs, on ne fait nulle part allusion au fait que les regroupements permettent d'améliorer l'équité entre les citoyens-contribuables. Or, il ne faudrait pas oublier que la recherche de l'équité et une plus grande solidarité sociale sont des objectifs fondamentaux de la réforme municipale actuellement en cours au Québec. La promotion de ces valeurs distingue nettement la société québécoise de la société américaine. À cet égard permettez-moi de mentionner qu'aux États-Unis, il y a de plus en plus de différenciation socio-économique et, dans certains cas, raciale entre les villes d'une même agglomération. Ainsi, dans plusieurs villes américaines, on trouve de plus en plus de quartiers délabrés et pauvres où règne une violence extrême. Concurrément, on assiste au développement de « *gated communities* », communautés clôturées où les classes les plus riches vivent à l'abri de la violence et de la pauvreté.

En ce qui a trait à la compétitivité des agglomérations urbaines, il apparaît important de rappeler quelques-unes des conclusions d'une étude¹, réalisée en novembre 1999, par monsieur Pierre-Paul Proulx, économiste au département des sciences économiques de l'Université de Montréal. Cette étude visait à expliquer la compétitivité des 63 agglomérations urbaines nord-américaines de 850 000 habitants et plus pour la période 1977-1992. L'auteur a constaté que les métropoles sont en concurrence pour améliorer leur place relative dans la hiérarchie des métropoles. Les métropoles les plus compétitives sont celles qui se dotent d'un plan stratégique de développement, qui collaborent avec les gouvernements seniors, qui ont une forme de gouvernance régionale et qui impliquent le secteur privé dans l'élaboration et l'exécution de leurs stratégies de développement. Dans le contexte de la mondialisation, qui se traduit notamment

par la tendance à la concentration de la population, de l'emploi et des activités économiques à haute valeur ajoutée dans les agglomérations urbaines, l'auteur conclut qu'il faut penser en termes de région et de relations internationales et développer une vision régionale. Ce sont justement ces objectifs que poursuit la réforme municipale en cours en misant sur le renforcement de la gouvernance municipale dans les grandes et moyennes agglomérations du Québec.

LE CONTEXTE DE L'INTERCOMMUNALITÉ EN FRANCE

Dans la deuxième partie de son article, le professeur Bernard Vachon présente la coopération intercommunale comme la solution alternative aux regroupements municipaux. À titre d'exemple, il cite le cas de la France où, pour résoudre les problèmes posés par le très grand nombre de communes (la France comprend plus de 36 000 communes, dont 32 000 comptent moins de 2 500 habitants) le gouvernement met l'accent sur le renforcement des structures de coopération intercommunales.

La France se devait, dans le contexte de la Communauté économique européenne, de renforcer la compétitivité de ses agglomérations urbaines. D'autres pays, comme la Suède, l'Allemagne et le Royaume-Uni, ont eu recours pour ce faire au regroupement municipal. La France a plutôt opté pour la création des communautés d'agglomération.

Il faut noter que les élus qui dirigent les communautés d'agglomération ne sont pas élus au suffrage universel direct. Ils sont plutôt désignés par les communes. Ces élus ont néanmoins le pouvoir de lever directement des taxes foncières. La taxe professionnelle, soit l'équivalent de notre taxe non résidentielle, est dorénavant

réservée aux communautés d'agglomération. Une telle situation étonne dans notre contexte québécois où le principe « *no taxation without representation* » est perçu comme fondamental. Avec l'accroissement du nombre de structures intercommunales à fiscalité directe en France, la question de la légitimité de leurs dirigeants est actuellement posée. Le Président et le Premier ministre français se sont d'ailleurs prononcés en faveur de l'élection des élus intercommunaux au suffrage universel.

Gardons-nous de conclure qu'il est plus efficace, efficient et démocratique de maintenir un système d'administration locale comportant plus de 36 700 communes et d'y ajouter, pour pallier cette fragmentation, un aussi grand nombre de structures supralocales détenant un pouvoir de taxation foncière sans élection directe.

Par ailleurs, plusieurs prônent le recours aux formules volontaires de coopération intercommunale, telles les ententes et les régies, comme alternative aux regroupements municipaux. Ces formules de mises en commun comportent certaines limites. Elles sont temporaires et il est souvent difficile de convenir du partage des coûts. Leur multiplication peut alourdir la gestion des services et réduire la transparence des décisions ainsi que l'imputabilité face aux citoyens.

LE RENFORCEMENT DES MRC DU QUÉBEC

Dans la dernière section de son article, le professeur Vachon soulève le déséquilibre constaté entre les milieux urbain et rural dans les MRC comportant une agglomération urbaine de plus de 10 000 habitants.

Je rappelle que cette problématique n'est pas nouvelle. Elle existe depuis la création des MRC au début des années 1980.

¹ PROULX, Pierre-Paul, *La région métropolitaine de Montréal et les métropoles de l'Amérique du Nord : compétitivité et politiques*, novembre 1999.

Par exemple, la présidente de l'UMRCQ, madame Jacinthe B. Simard, écrivait au ministre Rémy Trudel en 1996 pour lui signaler la présence d'une seule ville représentant une majorité de la population dans 26 MRC. La formule actuelle, adoptée en 1997, prévoit que les décisions au sein des MRC sont prises selon la règle de la double majorité (majorité des voix exprimées représentant la majorité de la population). Je suis consciente qu'avec les regroupements actuels dans les agglomérations urbaines la question est à nouveau posée. C'est pourquoi j'ai récemment mis en place un groupe de travail, coprésidé par madame Francine Ruest-Jutras, mairesse de Drummondville, et monsieur Roger Nicolet, maire d'Austin, pour examiner la situation des 28 MRC à caractère urbain et rural. Le mandat de ce groupe consiste à identifier les différents problèmes que pose l'organisation actuelle de ces MRC, à formuler des recommandations relatives à leurs règles de prise de décision et aux nouvelles responsabilités et compétences qu'elles pourraient prendre en charge ainsi qu'à leur mode de financement. J'attends ses recommandations au plus tard le 15 octobre 2001.

De plus, je tiens à mentionner que l'Assemblée nationale a adopté, le 21 juin, le projet de loi no 29, Loi modifiant diverses dispositions législatives en matière municipale, qui prévoit notamment plusieurs mesures visant à renforcer les 50 MRC à caractère rural, soit les MRC sans agglomération urbaine de plus de 10 000 habitants, afin d'assurer le développement des milieux ruraux et de préserver leurs particularités. Ces MRC sont dotées de compétences additionnelles et pourront, si tel est leur choix, faire élire leur préfet au suffrage universel.

Ces gestes démontrent clairement qu'au-delà du renforcement des pôles urbains, le gouvernement du Québec est également conscient de l'importance stratégique de maintenir une occupation dynamique de l'ensemble du territoire.

EN GUISE DE CONCLUSION

L'article du professeur Vachon met en opposition les deux principaux types d'intervention utilisés en matière de réforme municipale par les différents gouvernements, soit le regroupement des municipalités et la coopération intermunicipale, comme deux démarches incompatibles. C'est inexact.

La réforme municipale québécoise combine ces deux démarches. D'une part, nous misons sur le regroupement des municipalités afin de doter le Québec de pôles urbains forts en mesure de concurrencer sur la scène internationale. En janvier 2002, le Québec comptera 9 villes de plus de 100 000 habitants. D'autre part, nous consolidons le palier supramunicipal par la mise en place de communautés métropolitaines dans les régions de Montréal et de Québec et par le renforcement des MRC, pour favoriser une occupation dynamique de tout le territoire québécois. ■

Le 28 juin 2000, le gouvernement signait avec l'Union des municipalités du Québec et la Fédération Québécoise des Municipalités, au terme de longues négociations, une entente financière et fiscale pour la période 2000-2005.

Avec l'entente complémentaire du 10 octobre 2000 qui en a précisé les modalités, cette entente constitue ce qu'il est convenu d'appeler le nouveau pacte fiscal avec les municipalités. La signature de ce pacte a confirmé le rétablissement entre le gouvernement et les municipalités du climat de confiance nécessaire à une collaboration fructueuse en vue d'assurer le développement du Québec et le succès de la réorganisation municipale.

Photo: Gouvernement du Québec

Le nouveau pacte fiscal comprend tout d'abord des mesures financières se traduisant par l'octroi aux municipalités du Québec d'un montant global de 1,5 milliard de dollars pour la période 2000-2005. Il comporte également plusieurs mesures réclamées par les municipalités. Aussi, le gouvernement n'a pas tardé à poser les gestes requis pour concrétiser le pacte fiscal.

LES MESURES FINANCIÈRES ENTRANT EN VIGUEUR EN 2001

- Le gouvernement a tout d'abord **réduit de 75 M \$** la contribution municipale de 356 M \$ au Fonds spécial de financement des activités locales (FSFAL) qui était prévue pour l'année 2000, tandis que la contribution au FSFAL pour les années suivantes a été complètement abolie. Ainsi que l'avait annoncé le Discours sur le budget 2000-2001, cette abolition s'est accompagnée d'une récupération par le gouvernement du produit de la taxe sur les réseaux de télécommunications, de gaz et d'électricité (taxe TGE).
- Le gouvernement s'est toutefois assuré qu'**aucune municipalité** ne soit **perdante** dans l'échange. Il a tout d'abord ajouté des crédits budgétaires récurrents de 50 millions de dollars par an pour assurer le maintien des programmes d'aide jusqu'à financés à même la TGE, en l'occurrence la péréquation, l'aide aux municipalités régionales de comté (MRC) et l'aide aux six principales villes-centres.

- Le gouvernement a également instauré, tel que prévu dans le pacte fiscal, un programme compensant les municipalités dont les revenus provenant des recettes de la taxe TGE étaient supérieurs à leur contribution annuelle antérieure au FSFAL. Ainsi, c'est une somme de 25 M \$ par an qui est consacrée à ce programme de 2001 à 2005.
- De plus, pour assurer que chaque municipalité bénéficie d'un gain net minimal grâce au pacte fiscal, un second programme a été mis en œuvre, avec une enveloppe annuelle de 46 M \$ à compter de 2001. Selon ce programme, chaque municipalité se voit allouer un montant correspondant à 23,3 % de sa contribution annuelle antérieure au FSFAL, moins le gain net pouvant résulter de l'abolition de cette contribution et de la fin de la redistribution de la taxe TGE.

Selon les données de gestion du Ministère, les montants alloués en 2001 aux municipalités dans le cadre de ces deux programmes ont atteint les budgets disponibles à 750 000 \$ près. Ce dernier montant servira à bonifier l'enveloppe consacrée au rehaussement des compensations tenant lieu de taxes, dont il est question ci-après.

Le pacte fiscal : UN AN DÉJÀ

LES MESURES FINANCIÈRES AMORCÉES EN 2001

- La bonification des compensations tenant lieu de taxes versées par le gouvernement aux municipalités pour les immeubles relevant de sa responsabilité a été amorcée en 2001. En effet, alors que les immeubles appartenant au gouvernement du Québec proprement dit étaient, en règle générale, assujettis à des compensations correspondant au plein montant des taxes et tarifications normalement applicables, les immeubles des réseaux parapublics faisaient l'objet de compensations établies en ne considérant que 80 % de leur valeur, dans le cas des réseaux supérieurs, c'est-à-dire des établissements de l'enseignement supérieur, de la santé et des services sociaux, et 25 % de leur valeur dans le cas des écoles primaires et secondaires. **Le pacte fiscal prévoit que ces compensations seront progressivement bonifiées. Un montant de 49 M \$ s'est ajouté à ce propos dès 2001. Il atteindra 137 M \$ en 2005**, permettant d'obtenir un taux de compensation représentant environ 97 % dans le cas des réseaux supérieurs, 76 % dans le cas des écoles primaires et 65 % dans le cas des écoles secondaires.
- La bonification des compensations tenant lieu de taxes ne touche pas toutes les municipalités. C'est pourquoi un autre programme, dit de « **mise à niveau** », a été instauré à la suite d'un accord complémentaire conclu avec la Fédération Québécoise des Municipalités, afin d'assurer à toutes les municipalités, et plus spécifiquement aux plus petites d'entre elles, un gain minimal au titre des compensations tenant lieu de taxes. Ce gain minimal correspondra en 2001 à 2,32 % du montant de la contribution que les municipalités concernées versaient antérieurement au FSFAL et il atteindra 13,8 % de cette contribution en 2005. **Le coût annuel de ce programme, qui représente 450 000 \$ en 2002, atteindra environ 2 M \$ en 2005.**
- Un **programme** destiné à aider les MRC à prendre en charge leurs nouvelles responsabilités en matière de **planification de la sécurité incendie, de la sécurité civile et de l'élimination des matières résiduelles** a été mis en place. Il est doté d'une **enveloppe de 21 M \$ étalée sur les années 2001, 2002 et 2003.**

La moitié de cette somme proviendra de l'enveloppe de 210 M \$ prévue par le pacte pour la mise en œuvre de la réorganisation municipale au cours de la période 2001-2005 et l'autre moitié proviendra des ministères dont les politiques sont à l'origine des nouvelles responsabilités.

LES MESURES FISCALES MISES EN OEUVRE EN 2001

En plus de mettre en œuvre les mesures financières décrites précédemment, le gouvernement a donné suite aux engagements du pacte fiscal en matière de fiscalité municipale. En décembre 2000, il faisait adopter par l'Assemblée nationale, le projet de loi 150. Cette loi – Loi modifiant de nouveau diverses dispositions législatives concernant le domaine municipal, 2000, c.54 – modifie à nouveau diverses dispositions législatives dans le domaine municipal. Les mesures du pacte fiscal ainsi entrées en vigueur sont les suivantes :

- **L'introduction d'un régime d'impôt foncier à taux variés par catégories d'immeubles.** Ce régime permet cinq taux, soit un taux pour les immeubles de six logements et plus, un taux pour les autres immeubles résidentiels, un taux pour les immeubles industriels, un taux pour les autres immeubles non résidentiels et un taux pour les terrains vagues desservis. Le régime comporte aussi des balises pour éviter une taxation excessive des immeubles industriels et des immeubles locatifs et maintient les plafonds applicables antérieurement à l'ensemble des immeubles du secteur non résidentiel;
- **Le resserrement des critères** sur lesquels la Commission municipale du Québec se fonde pour accorder des **exemptions de taxes aux organismes à but non lucratif** et la mise en œuvre d'une démarche de réexamen périodique des exemptions accordées;
- Une hausse de la compensation maximale pour services municipaux pouvant être exigée par une municipalité pour les immeubles exemptés de taxes appartenant à des organismes à but non lucratif reconnus par la Commission municipale du Québec, à des institutions religieuses, ou à une autre municipalité;

- L'introduction d'un droit supplétif à l'égard des cas exemptés de droits de mutations immobilières.

Cette même loi contient également des dispositions prévoyant la participation obligatoire des municipalités au financement de services fournis par leurs associations en matière de relations de travail. Il est cependant à noter que la mise en œuvre de ce mécanisme requerra l'adoption d'un décret, lequel sera soumis lorsque les associations municipales se seront entendues sur la façon d'assurer une action cohérente en matière de relations de travail.

LES MESURES DONT L'ENTRÉE EN VIGUEUR EST PRÉVUE D'ICI 2005

Au cours de la dernière année, le gouvernement, en collaboration avec les associations municipales, a réalisé des travaux en vue d'assurer la mise en œuvre des mesures du pacte fiscal devant s'appliquer en 2002 ou plus tard. Ces travaux qui se poursuivront au cours des prochains mois portent sur :

- la révision du programme de péréquation municipale;
- la mise en place d'un régime de redevances de développement;
- la diversification des revenus municipaux;
- l'introduction de compensations tenant lieu de taxes pour les terres publiques;
- l'examen de la possibilité de mettre en place un mécanisme d'ajustement des valeurs de certains immeubles appartenant au gouvernement ou aux sociétés d'État;
- le réexamen de la problématique de l'évaluation industrielle.

LA RÉVISION DU PROGRAMME DE PÉRÉQUATION MUNICIPALE

Le chantier sur la révision du programme de péréquation municipale est le plus avancé. Un groupe de travail réunissant des représentants du gouvernement et des associations municipales s'est mis d'accord sur les objectifs et les modalités du programme révisé. Les recommandations du groupe de travail ont été entérinées à la réunion de la Table Québec-municipalités du 12 juin 2001 et **le projet de loi 29, sanctionné le 21 juin, a introduit les modifications législatives nécessaires.** Les modalités du programme de péréquation révisé ont été annoncées aux municipalités dans une lettre de la ministre des Affaires municipales et de la Métropole, en date du 18 juillet 2001, et dans le Muni-Express n^o 13 du 10 août 2001, disponible sur le site Internet du Ministère (<http://www.mamm.gouv.qc.ca>).

Le **programme révisé** reposera sur une **formule simplifiée et moins arbitraire**; la répartition des municipalités en catégories selon leur population sera notamment abolie. Seront désormais admissibles à la péréquation les municipalités dont la richesse foncière uniformisée (RFU) per capita est inférieure à 90 % de la médiane de la RFU per capita de l'ensemble des municipalités et dont la valeur moyenne par logement est également inférieure à la médiane de cette valeur pour l'ensemble des municipalités. L'enveloppe disponible aux fins de la péréquation, une fois réduite des montants requis pour la mesure de neutralité applicable aux cas de regroupements passés et à ceux en voie de se réaliser, sera répartie entre les municipalités admissibles selon **l'importance que représente la déficience de leur richesse foncière par rapport au total de la déficience de la richesse foncière de l'ensemble des municipalités admissibles.** La nouvelle formule ne prend plus en considération les revenus de taxation effectivement perçus par les municipalités, mais uniquement la déficience

de leur richesse foncière. Celle-ci sera établie en multipliant la population de la municipalité par l'écart entre sa RFU per capita et 90 % de la médiane de la RFU per capita de l'ensemble des municipalités. Une disposition particulière s'appliquera aux municipalités nordiques (Fermont, Schefferville, Baie-James, Chibougamau, Chapais, Lebel-sur-Quévillon et Matagami), leur garantissant qu'elles auront droit au plus avantageux du montant découlant de la nouvelle formule et de celui qu'elles obtiennent selon la formule actuelle.

Selon les simulations réalisées par le Ministère à partir des données de l'année 2000, le nombre de municipalités admissibles au programme passerait de 504 à 369, alors que l'enveloppe qui lui est consacrée demeurerait constante; c'est donc dire que **l'aide sera mieux ciblée vers les municipalités les plus pauvres.** Toujours selon les simulations basées sur l'année 2000, quelque 280 municipalités seraient avantagées par la nouvelle formule, alors que 238 verraient leur montant de péréquation réduit ou annulé. Afin de faciliter la transition pour les municipalités qui devront ainsi absorber une baisse de leurs revenus, il est prévu que les gains et les pertes seront étalés sur deux ans.

Il ne restera, au cours de l'automne 2001, qu'à préciser les modalités opérationnelles de gestion du programme révisé et à apporter les modifications au règlement actuel sur la péréquation, de sorte que le nouveau régime pourra, tel que prévu dans le pacte fiscal, s'appliquer en 2002.

LES REDEVANCES DE DÉVELOPPEMENT

Les redevances de développement sont une autre mesure dont le pacte fiscal prévoit la **mise en application en 2002.** Les redevances de développement sont une forme de tarification prélevée auprès des promoteurs de nouveaux développements pour défrayer les coûts de construction et d'expansion des infrastructures situées à l'extérieur des limites de ces développements, mais qui sont néanmoins nécessaires à leur desserte. Les redevances peuvent donner plus de flexibilité aux municipalités dans l'élaboration de leur politique fiscale et budgétaire et éviter que les nouveaux développements n'accaparent leurs sources de financement traditionnelles au détriment des services et infrastructures existants. Elles peuvent permettre de mieux gérer l'urbanisation, en faisant supporter une plus grande part du coût du développement des nouveaux secteurs par leurs bénéficiaires et, dans certaines circonstances, elles pourront contribuer à limiter l'étalement urbain.

Les discussions techniques conduites au cours du printemps et de l'été 2001 entre le gouvernement et les associations municipales à propos d'un éventuel régime de redevances de développement ont finalement débouché sur une convergence quant aux caractéristiques d'un tel régime, à savoir les responsabilités des organismes municipaux concernés, les équipements considérés, les dépenses admissibles et les grandes lignes des modalités de gestion et d'imputabilité. Toutefois, avant que l'on puisse formaliser un accord à ce sujet, il faudra consulter les autres organismes concernés, en particulier les associations de constructeurs. Il faudra aussi entreprendre les travaux techniques nécessaires à la définition des modalités opérationnelles du nouveau régime et voir à l'adoption des dispositions législatives et réglementaires requises. Tout cela devra être complété au cours de l'automne 2001, pour que le régime de redevances de développement puisse entrer en vigueur en 2002. De toute évidence, il s'agit d'un échéancier très serré, compte tenu de l'ampleur des tâches qui restent à réaliser.

LA DIVERSIFICATION DES REVENUS MUNICIPAUX

Une troisième mesure du pacte fiscal devant entrer en vigueur en 2002 est la diversification des revenus municipaux. **Les montants prévus à ce titre par le pacte sont de 15 M \$ en 2002, 45 M \$ en 2003 et 60 M \$ par la suite.** Plusieurs réunions ont été tenues à ce sujet entre le gouvernement et les asso-

ciations municipales et bon nombre de scénarios ont été considérés quant aux modalités de partage de l'enveloppe de 60 M \$ accordée au titre de la diversification des revenus municipaux. Les parties sont maintenant près d'une entente à propos des règles de répartition à retenir. Ces règles devraient être déterminées au cours de l'automne 2001, pour que les dispositions législatives et réglementaires requises pour la mise en oeuvre de cette mesure puissent être adoptées à temps pour l'année 2002.

LES COMPENSATIONS TENANT LIEU DE TAXES POUR LES TERRES PUBLIQUES

Par ailleurs, le pacte fiscal prévoit l'introduction, à compter de l'année 2003, de compensations tenant lieu de taxes pour certains immeubles du gouvernement qui ne font pas actuellement l'objet de compensations, en particulier les terres publiques. **Le niveau des compensations atteindra son rythme de croisière en 2005, avec une enveloppe de 17 M \$.** Les travaux en vue de définir les règles applicables à cette mesure se sont amorcés à la fin de l'été 2001 et devront avoir été complétés pour le début de 2002, avec la collaboration des associations municipales.

Il s'agira de définir de façon précise les immeubles devant faire l'objet d'une compensation tenant lieu de taxes et d'établir les modalités de calcul de cette dernière. Actuellement, plusieurs des immeubles qui seront éventuellement visés par cette nouvelle mesure ne sont pas portés au rôle et lorsqu'ils le sont, leur valeur est établie de façon fort variable. Pour que la future mesure de compensation soit équitable, tous les immeubles admissibles devront être recensés et les compensations devront être calculées selon une méthode commune. Les dispositions législatives et réglementaires requises devraient être adoptées au plus tard au printemps 2002, afin de permettre aux évaluateurs municipaux de produire les données requises avant le début de l'année 2003 prévue pour la mise en oeuvre du programme de compensations.

LE MÉCANISME D'AJUSTEMENT DES VALEURS AU RÔLE DE CERTAINS IMMEUBLES APPARTENANT AU GOUVERNEMENT OU AUX SOCIÉTÉS D'ÉTAT

En ce qui a trait au dossier du mécanisme d'ajustement des valeurs au rôle de certains immeubles appartenant au gouvernement ou aux sociétés d'État, un comité technique réunissant des représentants du gouvernement et des associations municipales s'est mis d'accord sur certaines recommandations, qui seront examinées par la TQM au cours de l'automne. Ces recommandations sont à l'effet de ne pas retenir l'option d'une formule normative d'ajustement des valeurs au rôle des immeubles concernés, mais de prévoir **plutôt des mécanismes de suivi et de liaison**, notamment avec la Société immobilière du Québec. Il est également recommandé de procéder à une étude plus approfondie de certains problèmes, en ce qui a trait notamment à l'évaluation des parcs et immeubles patrimoniaux.

LA RÉEXAMEN DE LA PROBLÉMATIQUE DE L'ÉVALUATION INDUSTRIELLE

En ce qui a trait à ce dossier, un groupe de travail a soumis en mai dernier à la Table Québec-municipalités un plan prévoyant, d'ici juin 2000, la réalisation des travaux suivants qui seront amorcés au cours de l'automne 2001 :

- un bilan des moyens déjà mis en oeuvre;
- l'identification des facteurs économiques applicables au 1^{er} juillet 2002;
- l'identification et la quantification des dépréciations normales;
- la réalisation d'une étude quant à la possibilité de créer une agence chargée d'effectuer de façon centrale l'évaluation des immeubles industriels complexes;
- l'élaboration de consignes sur l'obtention de données pertinentes à l'évaluation auprès des propriétaires industriels.

EN CONCLUSION

Le gouvernement et ses partenaires n'ont pas chômé dans la mise en oeuvre du pacte fiscal conclu l'an dernier. Toutes les mesures devant être mises en application en 2001 l'ont été tel que prévu. Les travaux requis pour définir les modalités des mesures dont l'entrée en vigueur est prévue pour 2002 ont été entrepris à temps et l'on peut espérer, avec la collaboration de tous les intéressés, respecter l'échéancier fixé dans le pacte fiscal.

À VENIR...

Des travaux devront être amorcés dans un avenir prochain, en vue de donner suite à d'autres mesures du pacte fiscal, notamment :

- la révision, d'ici le 30 septembre 2003, du programme d'aide financière aux six villes-centres des régions métropolitaines de recensement en vue d'une application en 2004;
- l'examen de la possibilité de mettre en place un mécanisme autonome, sous contrôle municipal, pour conseiller et assurer la gestion de la dette et des dépenses en capital des municipalités.

Enfin, au moment opportun, il faudra amorcer la réflexion sur les orientations à mettre de l'avant pour la période qui suivra le pacte fiscal actuel. ■

Le 15 mai dernier, la ministre d'État aux Affaires municipales et à la Métropole, madame Louise Harel, déposait à l'Assemblée nationale le projet de loi 29 afin d'introduire, dans diverses lois municipales, des modifications découlant de la réorganisation municipale en cours.

Le 21 juin, l'Assemblée nationale sanctionnait la Loi modifiant diverses dispositions législatives en matière de réorganisation municipale. Cette loi apporte ainsi une série d'améliorations législatives aussi bien à l'égard de la démocratie municipale qu'en matière de mesures facilitant la mise en œuvre de la réorganisation municipale.

La revue *Municipalité* présente ici quelques faits saillants de la Loi qui favorisera le renouvellement des institutions municipales et qui s'inscrit dans le prolongement du vaste processus en cours depuis plus d'un an pour renouveler la gouverne municipale au Québec.

Photo: DANIEL LESSARD

RENFORCER LA DÉMOCRATIE MUNICIPALE

En vue de renforcer la démocratie municipale, des modifications portant notamment sur les éléments suivants ont été apportées à la Loi.

DES DÉPENSES ELECTORALES PLUS TRANSPARENTES

Visant une plus grande transparence aux élections municipales, le gouvernement a amendé la loi au chapitre des dépenses électorales permises. Dorénavant donc, tout candidat ou toute candidate à un poste au conseil d'une municipalité de 5 000 habitants et plus est tenu de déposer, en même temps que sa déclaration obligatoire de candidature, un document qui indiquera toute dépense de publicité faite depuis le 1^{er} janvier de l'année en cours relativement à l'élection. En outre, les candidates et candidats seront tenus de déclarer le nom et l'adresse de toute personne qui leur a versé une somme de plus de 100 \$ ainsi que le montant de la somme fournie.

Pour la première fois depuis 1987, le gouvernement a procédé à un ajustement des dépenses électorales municipales afin de tenir compte de l'inflation. Ainsi, le montant est augmenté de 20%.

UNE PÉRIODE ELECTORALE PLUS COURTE

La période actuelle de 58 jours a été réduite à 44 jours réduisant conséquemment la période de mise en candidature à 22 jours.

UN TEMPS FORT DANS LA DÉMOCRATIE MUNICIPALE : la simultanéité des élections

Actuellement, si les élections générales ont lieu tous les quatre ans, le premier dimanche de novembre, et ce, dans toutes les municipalités, il n'en demeure pas moins que l'année d'élection varie selon la municipalité. S'appuyant sur le fait que 57 % des municipalités, qui représentent 70 % de la population du Québec ont déjà leurs élections simultanément, en l'occurrence cette année et en 2005, le gouvernement a voulu créer un temps fort dans la vie démocratique municipale et permettre à l'ensemble des électeurs et électrices d'une région de se prononcer sur les orientations municipales qui les touchent. La loi 29 prévoit qu'en 2005 il y aura des élections dans toutes les municipalités à tous les postes de membres du conseil. Ainsi, à partir de 2005, les élections en rotation qui ne touchent que 5 % de la population seront abolies.

LA RÉMUNÉRATION DES ÉLUS DU 4 NOVEMBRE 2001

Il est prévu dans la Loi que les membres des conseils des nouvelles villes issues des regroupements pourront siéger entre leur assermentation, après l'élection du 4 novembre 2001, et le 1^{er} janvier 2002, date de création de la nouvelle ville. Conséquemment, les modifications législatives permettent que le premier règlement municipal sur la rémunération puisse prévoir une rémunération rétroactive pour la période antérieure à la création de la nouvelle ville. La Loi prévoit également qu'un élu qui siège au conseil d'une autre ville ne peut recevoir une double rémunération au cours de cette période transitoire et fixe en ce cas des modalités particulières.

LES PRÉFETS DES MRC À CARACTÈRE RURAL ÉLUS AU SUFFRAGE UNIVERSEL

Les municipalités régionales de comté désignées à caractère rural par le gouvernement peuvent désormais choisir d'élire leur préfet au suffrage universel. Il faut ajouter que ce préfet disposera d'un vote prépondérant lorsqu'une

P



our renouveler

LES INSTITUTIONS MUNICIPALES

Par CAROLE P. QUÉT

À faïres publiques et Communications

municipalité ou un groupe de municipalités peut empêcher une décision de se prendre sans avoir le pouvoir d'imposer une décision contraire.

DES AMENDEMENTS SUPPLEMENTAIRES

D'autres amendements s'ajoutent à ce qui a été mentionné précédemment. Qu'il suffise par exemple de mentionner la première hausse de rémunération du personnel électoral depuis 1988 et qui s'élève à 10 %, de même qu'une augmentation de 1 000 \$ portant à 12 868 \$ le montant maximal d'allocation de dépenses que peut recevoir un membre du conseil d'une municipalité.

Obligation est en outre faite aux municipalités de 50 000 habitants et plus de consacrer un budget au remboursement des dépenses de recherche et de secrétariat aux conseillères et aux conseillers municipaux. Cette disposition qui existait déjà à Montréal, Québec et Laval sera toutefois assortie d'une nouvelle méthode de calcul.

Enfin, les municipalités locales de 500 000 habitants et plus, soit la nouvelle Ville de Montréal et la nouvelle Ville de Québec, sont tenues de verser aux partis politiques autorisés une allocation destinée au rem-

boursement des dépenses faites pour leur administration courante, la diffusion de leur programme politique et la coordination de l'action politique de leurs membres. Cependant, seuls auront droit à cette allocation les partis dont est membre au moins un conseiller ou une conseillère, le 1^{er} janvier de cette année.

Pour en savoir plus, on pourra se reporter au bulletin **Muni-Express** n° 7, publié le 10 août, disponible sur le site Internet du Ministère.

ASSURER L'ÉQUITÉ ET LA TRANSPARENCE

UNE COMPENSATION FINANCIÈRE POUR LES ÉLUS MUNICIPAUX DES ANCIENS CONSEILS

En raison des regroupements demandés par le gouvernement, le mandat de certains élus municipaux sera écourté. Aussi, un programme de compensation financière a été prévu à leur intention. Ce programme, dont la loi prévoit la répartition des coûts entre le gouvernement et les municipalités, prévoit que tout membre du conseil d'une municipalité locale dont le mandat prend fin en raison du regroupement de cette municipalité, découlant de la loi ou de la demande du

Le présent article ne constitue en aucun cas un document législatif, mais bien un aide-mémoire qui résume certains faits saillants de la Loi. Les lectrices et lecteurs intéressés à en savoir plus consulteront à profit le site Internet du ministère des Affaires municipales et de la Métropole (www.mamm.gouv.qc.ca). Ils y trouveront notamment une série de bulletins Muni-Express, publiés en août, fournissant plus de détails sur les éléments traités ci-dessous.

QUELQUES FAITS SAILLANTS DE LA LOI MODIFIANT DIVERSES DISPOSITIONS LÉGISLATIVES EN MATIÈRE MUNICIPALE (PROJET DE LOI NO 29)

gouvernement, peut recevoir une compensation financière et maintenir sa participation au régime de retraite des élus municipaux.

Le programme est donc ouvert aux élus des municipalités qui seront regroupées pour former les nouvelles villes de Montréal, de Québec, de Gatineau, de Longueuil et de Lévis et s'applique aux élus actuels qui seront défaits au moment de l'élection du 4 novembre 2001 et à ceux qui choisissent de ne pas se représenter.

Les élus des autres municipalités touchées par un regroupement effectué à la demande du gouvernement et dont le mandat est écourté seront aussi admissibles au programme de compensation financière. Il faut cependant noter que le programme ne s'applique pas aux élus qui se feront de nouveau élire dans une municipalité du Québec au moment de l'élection du 4 novembre. En outre, il cesserait de s'appliquer à une personne qui deviendrait à nouveau un élu municipal.

Il faut également ajouter que les élus des municipalités visées par le Volet 1 de la Politique de consolidation des communautés locales ne sont pas admissibles au programme.

La compensation versée est basée sur la rémunération fixée en vertu de la Loi sur le traitement des élus municipaux le

15 novembre 2000, c'est-à-dire la date de la présentation du projet de loi 170. C'est le cas des autres municipalités, qui sera prise en considération conformément au programme gouvernemental. Le montant de la compensation est calculé à partir de la rémunération fixée le 15 novembre 2000 et, le cas échéant, de la contribution provisionnelle relative à cette rémunération.

En ce qui a trait au régime de retraite, l' élu admissible qui, à la date de la création de la nouvelle ville participe au Régime de retraite des élus municipaux (RREM), verra sa participation maintenue automatiquement pour le reste du mandat écourté.

Quant au surplus du RREM, la ministre d'État aux Affaires municipales et à la Métropole, madame Louise Harel, rendait publique une entente avec les associations municipale relativement à sa distribution. L'entente prévoit qu'une somme de l'ordre de 86 M \$, correspondant au surplus du RREM en date du 31 décembre 2000, sera distribuée aux municipalités qui adhéraient au régime à cette date. Mentionnons qu'une première série de modifications législatives ont été adoptées le 21 juin à l'Assemblée nationale dans le cadre de la Loi modifiant diverses dispositions législatives en matière municipale (projet de loi 29). D'autres dispositions seront prises au cours de l'automne pour donner suite à l'ensemble des engagements pris par le gouvernement dans le cadre de cette entente.

La distribution du surplus du RREM arrive à un moment opportun. En effet plusieurs élus devront prendre une décision à la suite de la réorganisation. Par ailleurs, les municipalités pourront utiliser les montants restants pour contribuer au programme d'aide aux élus municipaux qui verront leur mandat écourté.

Pour en savoir plus, on pourra se reporter au bulletin **Muni-Express** n° 8, publié le 10 août, disponible sur le site Internet du Ministère.

UN PROGRAMME DE DÉPARTS VOLONTAIRES POUR LES EMPLOYÉS DES MUNICIPALITÉS REGROUPÉES

Pour les employés qui occupent un emploi régulier, à temps plein, dans une des anciennes municipalités ainsi que dans les communautés urbaines, les municipalités régionales de comté ou les

régies intermunicipales auxquelles succède la nouvelle ville, un programme de départs volontaires pourra être élaboré par le comité de transition ou, le cas échéant, par le conseil provisoire.

Une aide financière gouvernementale, annoncée dans le discours sur le budget 2001-2002, se traduira par le remboursement des intérêts sur les emprunts contractés pour financer les indemnités de départ volontaire offertes aux employés des municipalités regroupées. Rappelons que les municipalités qui pourront bénéficier de cette aide financière sont les nouvelles villes de Montréal, de Québec, de Gatineau, de Longueuil et de Lévis, ainsi que les nouvelles villes de Sherbrooke, de Trois-Rivières et de Saguenay.

Le montant maximal des emprunts admissibles sera de 150 M \$ répartis selon les besoins de chaque nouvelle ville.

C'est à compter du 1^{er} septembre 2001 que peuvent être versées les indemnités de départ, et ce, jusqu'au 31 décembre 2002.

Pour en savoir plus, on pourra se reporter au bulletin **Muni-Express** n° 9, publié le 10 août, disponible sur le site Internet du Ministère.

UN VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DANS LES VILLES DE 100 000 HABITANTS ET PLUS

En plus de nommer un vérificateur externe pour la vérification de leurs états financiers, les villes de 100 000 habitants et plus seront tenues de nommer un vérificateur général, conformément aux modifications législatives déposées à l'Assemblée nationale dans le cadre du processus d'adoption du projet de loi 29. Ce vérificateur général aura comme mandat la vérification financière, la vérification de la conformité aux lois municipales et aux règlements, politiques et directives de la municipalité ainsi que l'optimisation des ressources. Signalons que les villes de Montréal et de Québec, en vertu de leur charte respective, de même que la ville de Laval, en vertu d'un règlement qu'elle a adopté, sont déjà dotées d'une fonction de vérification interne.

Pour en savoir plus, on pourra se reporter au bulletin **Muni-Express** n° 10, publié le 10 août, disponible sur le site Internet du Ministère.

L'ADJUDICATION DES CONTRATS : ÉQUITÉ ET TRANSPARENCE

Des règles de sélection transparentes, simples et équitables, c'est ce que prévoient les modifications législatives pour les municipalités et les communautés métropolitaines.

Grosso modo, les règles simplifiées sont les suivantes :

- les contrats de moins de 25 000 \$ pourront être conclus de gré à gré;
- les contrats de 25 000 \$ et plus et de moins de 100 000 \$ seront assujettis aux procédures d'appels d'offres par voie d'invitation écrite auprès d'au moins deux fournisseurs et entrepreneurs;
- les contrats de 100 000 \$ et plus, autres que les contrats de services professionnels particuliers seront adjugés à la suite d'appels d'offres publics.

Par ailleurs, l'adjudication des contrats de services professionnels particuliers qui ne faisait l'objet d'aucune règle sera dorénavant mieux encadrée. Par services professionnels particuliers, on entend les services qui en vertu d'une loi ou d'un règlement ne peuvent être rendus que par un médecin, un dentiste, un infirmier, un pharmacien, un médecin vétérinaire, un ingénieur, un arpenteur-géomètre, un architecte, un comptable agréé, un avocat ou un notaire. Ainsi, pour les contrats de services professionnels particuliers de 100 000 \$ et plus, le gouvernement établira par règlement le mode d'adjudication selon trois choix : le fichier des fournisseurs, le système électronique ou l'annonce dans un journal.

Pour en savoir plus, on pourra se reporter au bulletin **Muni-Express** n° 11, publié le 10 août, disponible sur le site Internet du Ministère. D'éventuelles modifications pourraient y être apportées et seront alors présentées dans un autre bulletin.

UNE PÉRÉQUATION MUNICIPALE RÉVISÉE

La conclusion du pacte fiscal, en 2000, a conduit à des négociations entre le gouvernement du Québec et les représentants du secteur municipal réunis à la Table Québec-municipalités. Le nouveau régime de péréquation dont la mise en œuvre est

prévue par la Loi modifiant diverses dispositions législatives en matière municipale (projet de loi 29) est le fruit de ces négociations.

Les nouvelles modalités en matière de péréquation qui entreront en vigueur le 1^{er} janvier 2002 comprennent une formule simplifiée pour favoriser les municipalités les plus pauvres qui seront plus en mesure d'offrir les services de base sans imposer un niveau de taxation excessif. Une disposition particulière qui s'appliquera aux municipalités nordiques, à savoir Fermont, Schefferville, Baie-James, Chibougamau, Chapais, Lebel-sur-Quévillon et Matagami, leur garantit qu'elles auront droit au plus avantageux du montant découlant de la nouvelle formule et de celui qu'elles obtiennent selon la formule actuelle.

Pour en savoir plus, on pourra se reporter au bulletin **Muni-Express n°13**, publié le 10 août, disponible sur le site Internet du Ministère.

UNE HARMONISATION DU FARDEAU FISCAL ET UNE UNIFORMISATION PROGRESSIVE DE LA STRUCTURE FISCALE

Une répartition plus équitable du fardeau fiscal : c'est là un des principes sous-jacents de la réorganisation municipale, énoncé dans le Livre blanc déposé en avril 2000. Sur le territoire des nouvelles villes créées à la suite des regroupements municipaux, la majorité des contribuables verront leur fardeau fiscal diminuer. Cela touchera les populations de Montréal, de Québec, de Longueuil, de Lévis et de Gatineau. Pour les contribuables des anciennes municipalités où le fardeau est actuellement moindre qu'ailleurs, ce fardeau viendra rejoindre la moyenne. Dans ce cas, pour éviter une hausse trop brusque, un plafonnement des hausses de taxes à 5 % par an pendant une période transitoire maximale de 10 ans a été prévu. Le projet de loi 29 adopté prévoit qu'une nouvelle ville peut décider de le fixer à un taux inférieur.

Le principe général qui sera appliqué dans le cas de regroupements est le suivant : les contribuables des anciennes municipalités demeureront responsables des dettes et resteront bénéficiaires des surplus que les anciennes municipalités

avaient accumulés au moment du regroupement. C'est dans la perspective d'éviter les effets inéquitables que des balises ont été apportées par le projet de loi 29 adopté. À titre d'exemple, mentionnons le cas où les dettes étaient partagées dans le cadre d'une entente intermunicipale ou celui d'un regroupement qui ferait en sorte que certains revenus qui servaient à financer les dettes se retrouveront à l'acquis de la ville regroupée.

RENFORCER LES MRC À CARACTÈRE RURAL

Conjuguer ruralité et gestion moderne : un autre objectif du vaste processus de réorganisation de la gouverne municipale sur l'ensemble du territoire québécois, dont il importe d'assurer une occupation dynamique. Les MRC à caractère rural nettement prédominant voient donc leur situation particulière reconnue et renforcée par l'adoption du projet de loi 29 qui leur accorde des modalités de fonctionnement, des responsabilités et des compétences spécifiques. Les MRC sont désignées à caractère rural par un décret du gouvernement. Ces municipalités, actuellement au nombre de 48 sont celles qui ne comportent pas d'agglomérations de recensement telles que définies par Statistique Canada. Elles représentent à l'heure actuelle 15 % de la population du Québec, 13 % des emplois et 10% du produit intérieur brut (PIB).

Les modifications législatives du projet de loi 29 adopté permettent aux MRC à caractère rural d'adopter l'appellation de «communauté rurale». Aussi, dès que les nouvelles villes de Saguenay et de Trois-Rivières seront constituées, la Communauté rurale du Fjord-du-Saguenay et la Communauté rurale des Chenaux seront créées.

La Loi prévoit en outre des compétences obligatoires additionnelles pour les MRC à caractère rural, à savoir : la gestion de tous les cours d'eau municipaux, autant locaux que régionaux de même que l'évaluation foncière à l'égard de l'ensemble des municipalités locales dont le territoire est compris dans le sien. Des compétences facultatives peuvent également être octroyées par décret à la demande d'une MRC à caractère rural.

Par décret également pourront être constituées des commissions conjointes d'aménagement prévues dans la Loi. Ces commissions conjointes d'aménagement ne sont cependant pas exclusives aux MRC à caractère rural. Elles agiront comme organisme d'harmonisation en matière d'aménagement du territoire. Dès la constitution des nouvelles villes de Trois-Rivières et de Saguenay, deux de ces commissions verront le jour : la première entre la nouvelle Ville de Trois-Rivières et la Communauté rurale des Chenaux et la seconde entre la nouvelle Ville de Saguenay et la Communauté rurale du Fjord-du-Saguenay.

Une plus grande coordination des interventions, une meilleure cohabitation sur le territoire et une consolidation des milieux ruraux, voilà ce que devrait permettre le renforcement des MRC à caractère rural.

Pour en savoir plus, on pourra se reporter au bulletin **Muni-Express n°14**, publié le 10 août, disponible sur le site Internet du Ministère.

UNE LOI AUX MULTIPLES INCIDENCES POUR DE MEILLEURS SERVICES AUX CITOYENS

Comme il en a été fait mention en introduction du présent article, la Loi modifiant diverses dispositions législatives en matière municipale vient modifier de nombreuses lois. Son adoption permet au gouvernement du Québec de poursuivre sa démarche de renouvellement des institutions municipales en harmonisant les pratiques municipales dans un souci d'équité envers toutes les citoyennes et tous les citoyens. ■

LES CENTRES LOCAUX DE DÉVELOPPEMENT (CLD) de l'île de Montréal et de Laval

par MARTIAL FAUTEUX, conseiller

Ministre des Affaires municipales et de la Métropole

Direction du développement local et régional

L'APPLICATION DE LA POLITIQUE DE SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT LOCAL ET RÉGIONAL

La ministre d'État aux Affaires municipales et à la Métropole exerce les responsabilités prévues à la Loi sur le ministère des Régions concernant l'implantation des centres locaux de développement (CLD) sur les territoires de l'île de Montréal et de Laval. À ce titre, elle a le pouvoir d'agréer, aux conditions qu'elle détermine, dans le cadre des orientations et politiques gouvernementales, un centre local de développement.

LE CLD, UNE PORTE D'ENTRÉE POUR LES ENTREPRENEURS LOCAUX

Un CLD réunit différents partenaires locaux, représentant par exemple les élus municipaux, le milieu d'affaires, le secteur corporatif, les organisations communautaires, au sein d'un conseil d'administration, que le gouvernement accrédite et à qui il confie par contrat une enveloppe budgétaire pour organiser sur son territoire des services liés à l'entrepreneuriat et faire un plan pour l'économie et l'emploi.

MONTRÉAL : UN CLD EN QUATORZE MANDATAIRES

Le Centre local de développement (CLD) de Montréal s'est incorporé au printemps 1998 et il a signé une entente avec le MAMM en juin 1998. Ce CLD est unique au Québec, parce qu'il dessert environ un million de personnes, parce qu'il n'offre pas de services directement, parce qu'il s'incarne en quatorze mandataires, parce qu'il n'a pas réalisé un mais neuf plans

LE MANDAT D'UN CLD SELON LA LOI SUR LE MINISTÈRE DES RÉGIONS, (L.R.Q., C.M - 25.001)

«13. Chaque centre local de développement a principalement pour mandat :

1. de regrouper ou de coordonner les différents services d'aide à l'entrepreneuriat et d'assurer le financement de ces services;
2. d'élaborer un plan d'action local pour l'économie et l'emploi en tenant compte, notamment, du plan stratégique établi par le conseil régional de développement de son territoire ainsi que de l'entente cadre à laquelle ce dernier est partie, et de veiller à la réalisation d'un tel plan;

3. d'élaborer, en tenant compte des orientations, stratégies et objectifs nationaux et régionaux, une stratégie en matière de développement de l'entrepreneuriat, y compris l'entrepreneuriat de l'économie sociale;
4. d'agir en tant que comité consultatif auprès du centre local d'emploi de son territoire.

Il exécute, sur autorisation de la ministre, tout autre mandat provenant des ministères et organismes du gouvernement concernés par le développement local. »

locaux de développement, parce qu'il respecte, dans sa spécificité, les particularités et les acquis du milieu montréalais.

Malgré son caractère unique, il s'agit bien d'un CLD, au sens de la politique gouvernementale. Il a regroupé en un conseil d'administration un ensemble de partenaires issus du milieu local, formé une corporation que le gouvernement a accréditée et à qui il a confié, par contrat, une enveloppe budgétaire pour exercer le mandat d'un CLD sur le territoire de la ville de Montréal. Pour l'année 2000-2001, le CLD Montréal dispose d'un budget de fonctionnement de 6M\$ dont 85 % provient du MAMM et 15 % de la Ville de Montréal; il a également des fonds totalisant environ 6M\$ afin de soutenir financièrement les entrepreneurs, les entreprises d'économie sociale et les jeunes promoteurs.

Le CLD a accordé à des corporations de développement économique communautaire (CDEC), déjà en place dans les arrondissements de la ville, l'exercice des mandats prévus par la loi pour le CLD. Chacune de ces corporations s'est dotée d'un comité de partenaires locaux ayant une composition conforme à ce que

prévoit la loi : ce comité définit les orientations des activités du CLD sur le territoire et approuve les projets relatifs aux mandats confiés par le CLD; il est également le comité avisé du CLE de son arrondissement. Dans le cas du centre-ville, où n'existait pas de CDEC, le CLD a confié les mêmes mandats à la Société de développement économique Ville-Marie, créée à l'été 1998.

Le CLD Montréal se distingue également par l'organisation des services et des fonds destinés aux jeunes promoteurs et aux travailleurs autonomes. Il a reconnu à cet égard l'expertise des organismes qui offraient déjà ces services, principalement les Services d'aide aux jeunes entrepreneurs (SAJE) et définit les modalités de collaboration entre ces organismes et les autres mandataires, dont les CDEC. Il a aussi adopté une approche spécifique en matière de développement et d'entrepreneuriat commerciaux, confiant à cet égard un mandat au Centre d'intervention pour la revitalisation des quartiers (CIRQ), dont l'expertise et le travail auprès des gens d'affaires sur les artères commerciales de Montréal étaient reconnus.

SIX CLD POUR LA BANLIEUE DE MONTREAL

Depuis mars 1999, six centres locaux de développement ont été implantés dans la banlieue de l'île de Montréal, regroupant chacun un nombre variable de municipalités; quatre autres CLD y sont en voie de formation ou y sont prévus.

Le ministère des Affaires municipales et de la Métropole a alloué un budget de 2,6 M \$ pour le fonctionnement et l'économie sociale dans les CLD de la banlieue en 2000-2001. De plus, environ 2 M \$ y sont attribués pour des subventions aux jeunes promoteurs et pour des prêts aux entrepreneurs.

Doté d'un conseil d'administration de 15 à 25 membres, selon le cas, ces CLD bénéficient d'une grande autonomie dans la gestion des montants qui leur sont confiés par le gouvernement. Structures souples avec un personnel permanent réduit, ces CLD s'appuient sur des organismes ou des services du milieu à qui ils confient des mandats, comme le soutien aux jeunes promoteurs opéré par un Service d'aide aux jeunes entrepreneurs (SAJE) ou le développement de l'économie sociale réalisé par une corporation de développement économique communautaire.

LE CLD DE LAVAL, UNE FORMULE INTEGREE

Créé en 1998, le CLD de Laval est dans sa deuxième année d'opération. Organisme distinct, le CLD est intégré dans un réseau de partenariat local, notamment par des contrats de services avec le Conseil régional de développement (CRD) de Laval, qui en assume la direction générale, et avec Laval Technopole, qui en assure la prestation de services. Par ailleurs, le CLD a aussi incorporé au sein de son organisation les services autrefois dispensés par les Services d'aide aux jeunes entrepreneurs (SAJE), soit la gestion du Fonds Jeunes promoteurs, la mesure de Soutien au travail autonome et la mesure de suivi et d'accompagnement des jeunes entrepreneurs. Pour l'année 2000-2001, le Ministère des Affaires municipales et de la Métropole alloue 1,2 M \$ au CLD de Laval pour son fonctionnement et l'économie sociale ainsi qu'une somme de 800 000 \$ pour soutenir le démarrage d'entreprises par des jeunes et pour des prêts aux entrepreneurs. Le CLD reçoit aussi du MAMM une somme de 70 000 \$ pour le suivi des jeunes entrepreneurs.

UNE GESTION PAR LE MILIEU

Le gouvernement a voulu pour les CLD une gestion décentralisée des services, adaptée aux besoins de chaque milieu local. C'est pourquoi le conseil d'administration d'un CLD est composé de membres représentatifs des divers milieux d'une communauté : affaires, travailleurs, municipal, coopératif, communautaire et institutionnel. En sont également membres, sans droit de vote, la personne responsable du CLD, la personne représentant le ministère responsable des CLD (ministère des Affaires municipales et de la Métropole ou ministère des Régions), la personne responsable du centre local d'emploi et les députés de l'Assemblée nationale.

À Montréal, la formule a été adaptée de telle sorte que, dans chaque arrondissement de la Ville, un comité de partenaires locaux joue un rôle équivalent à celui d'un conseil d'administration tout en ayant une composition semblable. Le CLD Montréal existe néanmoins comme corporation coordonnatrice, avec des représentants des quartiers et des divers milieux ; il est présidé par le maire de Montréal. Tous les fonds gouvernementaux transférés à Montréal le sont par contrat avec le CLD Montréal.

Le CLD Montréal se distingue par le grand nombre de gens associés à ses activités dans les comités de partenaires, soit 249 en 1999-2000. On y remarque également le poids relativement important du milieu communautaire et aussi certaines particularités comme la présence de représentants des résidents, du secteur culturel, etc. En fait, les membres des conseils d'administration des CDEC, élus par collège électoral lors d'assemblée générale annuelle, participent aux comités de partenaires du CLD, ce qui explique la diversité de la représentation. Pour leur part, les CLD de la banlieue ressortent par la proportion notable de membres issus des milieux d'affaires et des élus.

Enfin, la représentation minoritaire des femmes, surtout à Laval, se doit d'être ressortie. Avec une moyenne de 30 % de femmes dans les conseils d'administration et dans les comités locaux de partenaires, les CLD pourraient tirer davantage profit de la nouvelle politique gouvernementale en matière de condition féminine.

LES ACTIVITÉS DES CLD

Porte d'entrée multiservices pour l'entrepreneuriat privé et collectif, les CLD ont aussi

pour mandat d'effectuer ou de mettre à jour un plan d'action local pour l'économie et l'emploi, d'une durée de trois ans, de se doter de politiques de développement à l'égard de l'entrepreneuriat, incluant celui de l'économie sociale, et aussi d'agir comme comité consultatif auprès du centre local d'emploi de leur territoire.

LES PLANS LOCAUX

En 1998-1999, le CLD Montréal a doté chacun des neuf arrondissements de Montréal d'un plan local de l'économie et de l'emploi. La démarche de consultation et de concertation menant à l'adoption de ces plans a rejoint environ 1 400 personnes. Tous les plans soutiennent l'idée que le développement économique et l'entrepreneuriat supposent des conditions préalables propres à les favoriser, comme la consolidation des acquis, la concertation des actions, la mise en valeur des territoires. Il y a en outre des clientèles à cibler, surtout les travailleurs autonomes, les jeunes, les personnes immigrantes, les femmes, des secteurs économiques à faire valoir, principalement le secteur culturel, le multimédia et les technologies de l'information, l'environnement, le récréotourisme, l'habillement ou le vêtement, des potentiels de développement ou des projets structurants à favoriser, par exemple, le canal de Lachine, des artères commerciales, la cité du multimédia, etc.

Au cours de 1999-2000, quatre des CLD en activité dans la banlieue de l'île de Montréal ont aussi adopté leur plan local. Le CLD de Verdun, par exemple, appuie son plan sur les valeurs du développement local, tout comme à Montréal, avec notamment la volonté d'inscrire l'entrepreneuriat dans un environnement solidaire, avec une prise en main du développement par la communauté. Des axes de développement sont également identifiés : le récréotouristique, les activités culturelles, la rénovation, la sous-traitance et l'achat local, etc. Pour sa part, le CLD de Laval est en cours de réalisation de son plan local pour l'économie et l'emploi, arrimant la réalisation de celui-ci avec celle du plan stratégique régional du CRD de Laval.

LES SERVICES ET LES FONDS

Les services d'un CLD peuvent couvrir une gamme variée d'activités dépendant des territoires, des budgets, des priorités que se donnent un CA ou un comité de partenaires locaux. Parmi ces activités, mentionnons :

- L'accueil et la référence.

Outre les demandes d'information, plusieurs CLD ou mandataires organisent des ateliers ou des rencontres d'information de groupes.

- Les services-conseils.

Que ce soit pour l'analyse des besoins d'un client, pour soutenir le démarrage d'une entreprise, pour aider à réaliser un plan d'affaires, pour supporter la recherche de financement, pour offrir des conseils spécialisés en gestion, en marketing ou autrement, les CLD offrent des services assez variés et les interventions d'accompagnement d'organismes à but non lucratif (OBNL) ou de petites entreprises locales se développent de plus en plus.

- La formation.

Les OBNL, des entreprises ou des individus sont en mesure de recevoir de la formation liée à l'entrepreneuriat ou au développement de leur projet. La mesure de soutien au travail autonome, confiée par contrat d'Emploi-Québec aux CLD, intègre par exemple une activité de formation.

- L'économie sociale.

Chaque CLD est en mesure de soutenir financièrement des projets d'économie sociale grâce à un fonds dédié, le Fonds d'économie sociale (FES), sous la forme de subventions, ou bien par l'entremise de prêts à partir du Fonds local d'investissements (FLI). Plusieurs CLD offrent aussi des services d'accompagnement, comme des ateliers de formation ou des services-conseils, aux organismes porteurs de projets d'économie sociale. Les mandataires du CLD Montréal ont ainsi réalisé, au cours des deux dernières années, plusieurs interventions liées au démarrage, à la consolidation, à la restructuration ou à la croissance de projets ou d'entreprises d'économie sociale.

- Le Fonds local d'investissement (FLI)

Le FLI est constitué d'un prêt consenti par le gouvernement aux CLD selon les conditions d'un contrat particulier liant le MAMM à chaque CLD pour une durée de cinq ans. Ce montant permet aux CLD de soutenir financièrement toute entreprise en démarrage ou en expansion, sous formes de prêts, de garantie de prêt, de cautionnement, d'acquisition d'obligations ou autrement, à l'exclusion de ce qui pourrait s'apparenter à une subvention.

- Le Fonds Jeunes Promoteurs (JP)

Ce fonds est attribué aux CLD par le MAMM pour soutenir les jeunes de moins de 35 ans désirant créer une entreprise, incluant l'aide à la réalisation d'un plan d'affaires. Pour plusieurs territoires relevant du Ministère, ce sont les Services d'aide aux jeunes entrepreneurs (SAJE), intégrés aux CLD ou mandatés par eux, qui offrent les services-conseils et la

formation nécessaires aux jeunes promoteurs; ils assurent alors la présentation des dossiers aux comités d'approbation mis en place par les conseils d'administration des CLD ou par les comités de partenaires locaux, dans le cas du CLD Montréal. Les CLD eux-mêmes ou, dans le cas du CLD Montréal, les mandataires dans les arrondissements, soit les corporations de développement économique communautaire, définissent les orientations du fonds, approuvent les projets et émettent les chèques de subvention aux jeunes promoteurs.

Pour les territoires de l'île de Montréal où il n'y a pas encore de CLD, le MAMM a mandaté directement les SAJE pour offrir des services aux jeunes promoteurs et le Ministère accorde des subventions à la suite de la recommandation du SAJE.

- La mesure de soutien au travail autonome (STA)

Ce soutien au travail autonome est une mesure d'Emploi-Québec, qui peut déclarer une partie de sa clientèle admissible à des prestations au titre de travailleurs autonomes, les aidant à créer leur propre entreprise ou leur propre emploi. Par entente avec les centres locaux d'emplois, les CLD sont alors mandatés pour organiser des séances d'information, offrir de la formation et des services-conseils afin que les prestataires préparent des propositions d'affaires et des projets d'entreprise. En collaboration avec Emploi-Québec, les CLD offrent directement ces services ou les réalisent par l'entremise de mandataires, comme un SAJE ou une CDEC. Les CLD sont aussi responsables de l'approbation des projets et de la mise en œuvre d'un suivi ou d'un accompagnement aux bénéficiaires dont le projet a été accepté.

Les territoires où il n'y a pas de CLD sur l'île de Montréal sont desservis par entente directe entre Emploi-Québec et les Services d'aide aux jeunes entrepreneurs (SAJE).

- Un service particulier du CLD Montréal : le programme Artères en action

Les gens d'affaires des artères commerciales de Montréal sont considérés comme des entrepreneurs. Le développement des activités commerciales sur les artères est vu comme une des conditions du développement économique local et comme un facteur favorable au développement des entreprises et des emplois locaux. C'est pourquoi le CLD Montréal, à même son budget de fonctionnement, a mandaté un organisme, le Centre d'intervention pour la revitalisation des quartiers (CIRQ), pour soutenir, par son expertise, des projets de développement des affaires et de l'entrepreneuriat sur les artères montréalaises. Ainsi a été créé le programme Artères en action, un service du CLD offert aux gens d'affaires dans le cadre d'un parte-

nariat réunissant les mandataires du CLD dans les arrondissements (CDEC), les commissaires du Service de développement économique et urbain de Montréal et le CIRQ.

Le programme Artères en action a été mis en place à l'été 1999. Un premier bilan fait en mai 2000 faisait état de 40 dossiers actifs dont 16 étaient des projets terminés et 17 étaient encore en cours de réalisation. Après huit mois d'existence, le programme avait déjà dépassé la banque de 4 000 heures de services qui était initialement prévue.

Plus de 25 secteurs commerciaux de Montréal ont été touchés par le programme. La contribution des gens d'affaires s'est manifestée surtout par un investissement en temps mais les secteurs plus organisés ont aussi connu une participation financière des gens d'affaires et des associations.

Un comité de suivi a été mis en place par le CLD pour coordonner, suivre et évaluer cette activité. On y retrouve des représentants des mandataires du CLD, de la Ville de Montréal, du MAMM ainsi que des intervenants du milieu commercial et associatif.

SUIVI ET ACCOMPAGNEMENT DES JEUNES ENTREPRENEURS

Dans le Discours du budget 1999-2000, le ministre d'État à l'Économie et aux Finances annonçait l'attribution d'un budget particulier pour favoriser la survie des entreprises créées par des jeunes en leur donnant accès aux meilleurs services et accompagnement possibles. Dans le budget 2000-2001, le ministre indiquait qu'il allait bonifier et accroître le budget accordé à cette mesure de suivi et d'accompagnement; pour l'île de Montréal et Laval, cette mesure est sous la responsabilité du ministère des Affaires municipales et de la Métropole. En 1999-2000, le MAMM disposait de 600 000 \$ pour cette activité; en 2000-2001 et jusqu'en 2002-2003, un budget de 900 000 \$ est alloué.

Le Ministère a confié le mandat d'offrir des services de suivi et d'accompagnement aux deux centres de suivi des Services d'aide aux jeunes entrepreneurs (SAJE) pour l'île de Montréal et au CLD de Laval pour le territoire lavallois. La clientèle visée est celle des entreprises démarrées par des jeunes de 18 à 35 ans inclusivement, particulièrement celles ayant moins de quatre années d'existence. Au cours de l'année 1999-2000, près de 880 entreprises ont eu recours à cette mesure, ce qui représente au-delà de 12 000 heures de services et 3 140 interventions de suivi pour les jeunes entrepreneurs de l'île de Montréal et de Laval. ■

En avril 2001, dans le contexte de la réorganisation municipale, un groupe de travail a vu le jour pour étudier la dynamique particulière des MRC où l'on trouve à la fois une ville centre importante et des municipalités rurales. Plusieurs questions se posent: «Y a-t-il actuellement des problèmes organisationnels et y en a-t-il qui sont prévisibles à la suite des regroupements municipaux? La règle de la double majorité est-elle satisfaisante pour la prise de décision? Devrait-on accorder des compétences ou des responsabilités additionnelles à ces MRC? Le financement de ces MRC est-il adéquat? D'autres sources de revenus sont-elles envisageables?», résume M^{me} Francine Ruest-Jutras, mairesse de Drummondville, qui assure la coprésidence du groupe de travail avec M. Roger Nicolet, maire d'Austin.

Les MRC

À LA FOIS URBAINES ET RURALES: LA RECHERCHE D'UN ÉQUILIBRE

LES TRAVAUX DU GROUPE DE TRAVAIL NICOLET-JUTRAS VONT BON TRAIN

Par SOPHIE DECORWIN
À faire publiques et Communications

Le groupe de travail s'est adjoint un collaborateur en la personne de M. Jacques Léveillé, professeur titulaire au Département de sciences politiques de l'Université du Québec à Montréal. Chercheur dans le domaine de la politique municipale, M. Léveillé est l'auteur du livre intitulé «À la croisée des chemins : le développement régional et l'aménagement du territoire urbain», son dernier ouvrage.

M. Nicolet explique le contexte : « Le problème fondamental qui se pose dans le cas de ces MRC est que la formation de centres urbains par la fusion de villes centres existantes et de municipalités voisines crée une dynamique nouvelle.» Puisqu'un regroupement municipal a pour effet d'augmenter le poids démographique de la ville centre au sein de la MRC, l'agglomération gagne en influence, et l'équilibre entre les milieux urbain et rural risque d'être rompu.



, gauche :
M. ROGER NICOLET
maire d'Austin, co-président du groupe de travail.



, droite :
M^{me} FRANCINE RUEST-JUTRAS
maïresse de Drummondville, co-présidente
du groupe de travail.

Photo: DENIS BERNIER PHOTOGRAPHE



PHOTO: SPEG

M. JACQUES L. VEILLÉ
coordonnateur du groupe de travail

Si la formule de répartition des voix prévue dans le décret constituant la MRC ne l'empêche pas, une ville centre pourrait éventuellement détenir la double majorité, celle des voix comme celle de la population, ce qui lui conférerait le pouvoir d'imposer sa volonté sur la MRC. Lorsque la formule prévoit un nombre maximum de voix par municipalité, au contraire, la taille de la nouvelle ville ne lui permettra pas d'obtenir un poids décisionnel proportionnel à son poids démographique.

Bien entendu, les villes centres tiennent à conserver, dans le processus décisionnel, un poids qui reflète l'importance de leur population et de leur part dans le financement des projets. De son côté, le milieu rural tient à ce que son point de vue soit adéquatement pris en compte. La règle de la double majorité, négociée en 1997 selon une formule spécifique à chacune des MRC, visait justement à réaliser ce difficile équilibre.

L'ESPRIT DE LA DÉMARCHÉ

Au moment de la création du groupe de travail, dans 17 des 28 MRC à caractère à la fois urbain et rural, la ville centre comptait déjà plus de 50 % de la population de la MRC. La majorité de la population lui étant déjà acquise, elle peut bloquer toute proposition qui n'a pas son adhésion. Avec les regroupements de municipalités envisagés dans les agglomérations urbaines, le nombre de MRC touchées par une telle situation est appelé à augmenter.

Le Québec compte 28 MRC centrées sur une agglomération de recensement, c'est-à-dire une municipalité de plus de 10 000 et de moins de 100 000 habitants, dont la densité démographique est d'au moins 400 habitants par kilomètre carré, ou dont le noyau urbain et le reste du territoire sont en lien de dépendance étroite en ce qui a trait aux emplois et aux travailleurs pour les combler. La conjoncture socioéconomique diffère dans chacune d'elles. Ici, l'essentiel de la population de la MRC et des activités économiques se concentrent dans la zone urbanisée. Là, une économie agricole florissante assure la vitalité du milieu rural. « On peut prévoir qu'il y aura des convergences, mais aussi des particularités, compte tenu que les MRC sont différentes les unes des autres. Nous pourrions donc recommander des solutions spécifiques pour résoudre des situations particulières », confie M^{me} Ruest-Jutras.

Pour M. Roger Nicolet, qui a participé à la constitution des MRC en 1980, la recherche de solutions doit se faire dans le même esprit qui a présidé à leur création. Il explique : « L'objectif était de dégager une dynamique régionale qui permette aux instances municipales de développer une solidarité et de mettre en commun certaines ressources, dans le cadre d'une relation fondée sur le respect mutuel. »

UN AGENDA CHARGÉ

Côte-Nord, Gaspésie, Lac-Saint-Jean, Abitibi, régions de la Capitale nationale et de la Métropole, le groupe de travail a tenu à se déplacer pour rencontrer les représentants de chacune des 25 MRC qui ont signifié leur désir de faire valoir leur point de vue. « Nous voulions que les gens aient toute la latitude possible pour dire ce qu'ils ont à dire », insiste M^{me} Ruest-Jutras. Ainsi, des représentants des villes centres ou des municipalités rurales ont parfois accompagné ceux de leur MRC aux audiences.

« La création du groupe de travail a suscité beaucoup d'intérêt au sein des MRC concernées », se réjouit la mairesse de Drummondville. Les travaux du groupe de travail les ont poussées à s'interroger sur leur mode de fonctionnement et sur les questions à l'ordre du jour. Tout ce remue-ménages permettra de délimiter les points communs et les différences, de façon à faire des recommandations à la ministre d'État aux Affaires municipales et à la Métropole, M^{me} Louise Harel, en vue du renforcement de ces MRC. Le rapport du groupe de travail est attendu pour la mi-octobre. ■

Les politiques d'aménagement mises en application depuis une vingtaine d'années font de l'agglomération de Portland et de l'État de l'Oregon, le modèle américain le plus souvent cité par les protagonistes du mouvement de contrôle de l'urbanisation. Ce mouvement s'exprime présentement sous l'étiquette de *smart growth* ou encore de « collectivités

viables ». Un regard sur certaines de ces politiques d'aménagement permet de constater comment une agglomération et un État peuvent contribuer à améliorer la qualité de l'environnement en appliquant des mesures visant un meilleur contrôle de l'urbanisation, et ce, dans une optique de développement durable



La gestion de l'urbanisation :

L'EXPÉRIENCE DE PORTLAND ET DE L'OREGON

Par PIERRE BLAIS

Direction de la recherche et de la prospective
Ministère des Affaires municipales et de la Métropole

UNE COMPARAISON ENTRE PORTLAND ET ATLANTA

Afin de faire ressortir les répercussions de la mise en place de ces mesures sur la qualité du milieu en général, Arthur C. Nelson, du *Georgia Institute of Technology*, a récemment réalisé une étude comparative de la situation à Portland et à Atlanta¹. Cette dernière agglomération est reconnue pour l'ampleur du phénomène d'étalement urbain qui continue de s'y développer. Le tableau qui suit fournit un portrait éloquent de la situation favorable de Portland. Même si nous ne pouvons établir de liens explicites de cause à effet entre l'application des politiques de gestion de l'urbanisation et la performance de la région sur le plan environnemental, il est permis de croire qu'un moins grand étalement de l'urbanisation influe sur l'évolution de certains indicateurs liés

aux déplacements et, par conséquent, sur la qualité de l'air. Parmi ces indicateurs, mentionnons le temps de navettage et la distance parcourue par les véhicules automobiles.

En effet, le phénomène d'étalement urbain s'accompagne habituellement d'une importante séparation entre les divers usages du sol : usages résidentiels, industriels ainsi que commerciaux et de services. Cela nécessite un accroissement des déplacements. Puisque ces déplacements s'effectuent le plus souvent en automobile, il en résulte de la congestion routière et de la pollution atmosphérique. Aux États-Unis, on estime que, depuis 1960, le taux d'accroissement de la distance parcourue en véhicule automobile a augmenté trois fois plus vite que le taux d'accroissement de la population.

PORTLAND ET ATLANTA

Comparaison de quelques indicateurs de développement et d'environnement 1991-1996

	PORTLAND	ATLANTA
Croissance de la population	+26 %	+32 %
Croissance de l'emploi	+43 %	+37 %
Revenus	+72 %	+60 %
Recettes gouvernementales	+34 %	+56 %
Taxes sur la propriété	-29 %	+22 %
Distance parcourue par les véhicules automobiles	+2 %	+17 %
Véhicules avec un seul occupant	-13 %	+15 %
Temps de navettage	-9 %	+1 %
Jours présentant des problèmes de qualité de l'air (quantité d'ozone)	-86 %	+5 %
Consommation d'énergie en btu per capita	-8 %	+11 %
Qualité des voisinages	+19 %	-11 %

¹ Arthur C. NELSON. « *Effects of Urban Containment on Housing Prices and Landowner Behavior* », *Land Lines*, Lincoln Institute of Land Policy, mai 2000, p. 1-3.
<http://www.lincolninst.edu/landline/2000/may/may1.html>

LES POLITIQUES DÉVELOPPÉES PAR L'AGGLOMÉRATION DE PORTLAND

On peut croire que dans l'agglomération de Portland, la concentration du développement urbain à l'intérieur d'un « périmètre d'urbanisation » (*urban growth boundary* ou UGB), mis en place depuis 1979 et strictement contrôlé depuis ce temps, a vraisemblablement contribué à réduire la longueur des déplacements en véhicules automobiles, en plus de protéger davantage d'espaces naturels et de territoires agricoles. Au milieu des années 1970, la Ville de Portland a également favorisé la concentration de l'urbanisation en appliquant diverses mesures de revitalisation du centre-ville. Parmi ces mesures, on peut citer le déplacement d'une autoroute riveraine, l'abandon du projet d'une autre autoroute, et l'utilisation des fonds prévus à cet effet pour la construction d'une voie de train léger sur rail.

Selon certains observateurs, malgré ces réalisations, l'urbanisation s'est tout de même effectuée selon les modèles habituels de développement de la banlieue nord-américaine : faible densité d'occupation du sol; ségrégation entre les usages résidentiels, industriels, commerciaux et de services; présence de centres commerciaux et de grandes surfaces commerciales entourés de très vastes espaces de stationnement; parcs industriels isolés et de très faible densité; etc. Bref, l'agglomération a jusqu'à un certain point continué de se développer en fonction d'un mode de développement qui entraîne une grande consommation d'espace et qui favorise les déplacements en automobile.

C'est dans ce contexte que la révision de la planification de l'agglomération s'est amorcée en 1992 et que le concept de développement à la base du schéma d'aménagement révisé, finalement adopté en décembre 1997, s'articule autour des orientations suivantes :

- accroître la présence de modes de transport autres que l'automobile (transport par

train, par autobus, à bicyclette et à pied) et raffermir les liens entre la planification du transport et celle de l'utilisation du sol;

- définir une zone de réserve autour du périmètre d'urbanisation et déterminer, à même cette zone, des territoires préférentiels d'urbanisation, de façon à ce que les agrandissements du périmètre d'urbanisation s'effectuent de la façon la plus adéquate possible;
- accroître la densité et favoriser le développement de pôles urbains multifonctionnels à l'intérieur des limites du périmètre d'urbanisation.

Par exemple, c'est dans ce sens que l'on prévoit un accroissement de la densité de 150 à 250 personnes/acre dans le centre-ville de Portland, de 24 à 60 personnes/acre dans les 9 autres pôles régionaux de l'agglomération et de 13 à 40 personnes/acre dans les autres centres-villes traditionnels. C'est dans ce sens également que l'on envisage le développement urbain multifonctionnel avec une densité de 45 personnes/acre autour des gares d'un nouveau tronçon du réseau de trains légers sur rail, qui se trouve aménagé à l'endroit où l'on prévoyait construire un nouveau tronçon d'autoroute à la fin des années 1980. Un autre projet prévoit le recouvrement de 26 portions d'une autoroute urbaine présentement encaissée, telle l'autoroute Décarie à Montréal, par de vastes plates-formes permettant l'implantation d'ensembles immobiliers.

LES POLITIQUES DÉVELOPPÉES PAR L'ÉTAT DE L'OREGON ET PAR LE GOUVERNEMENT FÉDÉRAL AMÉRICAIN

Les politiques développées à Portland s'inscrivent à l'intérieur du système de planification et de politiques publiques particulières mises en place tant au niveau de l'État de l'Oregon que du gouvernement fédéral américain.

Le système de planification découlant de la législation sur l'aménagement du territoire de l'État de l'Oregon est souvent considéré comme le plus avant-gardiste parmi ce qui se trouve appliqué dans

l'ensemble des États américains. Dès son entrée en vigueur, en 1973, cette législation donnait entre autres l'obligation à chaque municipalité ou à chaque agglomération de définir un périmètre d'urbanisation destiné à contenir la croissance urbaine des 20 années subséquentes. Par ailleurs, la réalisation des exercices de planification prévus par cette législation et leurs révisions, devaient, et doivent encore aujourd'hui, être effectuées en conformité à un ensemble d'orientations (*goals*), de directives (*guidelines*) et de règles administratives (*administrative rules*) définies par l'Oregon Department of Land Conservation and Development.

Parmi les orientations, directives et règles administratives prévues par l'État en matière de logement, mentionnons l'obligation :

- pour toutes les municipalités (sauf les plus petites), de prévoir suffisamment d'espace pour les nouvelles unités résidentielles dont au moins 50 % sont des unités unifamiliales attachées et des unités multifamiliales;
- pour diverses municipalités nommément identifiées, de respecter des valeurs de densité variant de 6 à 10 unités de logements par acre net de terrain constructible, compte tenu de la taille des municipalités concernées.

En matière de transport, les orientations, directives et règles administratives prévues par l'État comprennent entre autres l'obligation :

- d'adopter des moyens afin de réduire de 10 % en vingt ans le nombre de milles parcourus en véhicule automobile per capita (*automobile vehicle miles traveled per capita*) dans les régions métropolitaines de plus de 1 million d'habitants;
- d'adopter des moyens afin de réduire de 10 % en vingt ans le nombre d'espaces de stationnement per capita dans les régions métropolitaines;
- d'aménager des pistes cyclables le long de toutes les rues ayant la vocation « d'artères » ou de « collectrices » et des trottoirs le long de toutes les voies de circulation artérielles et collectrices ainsi que de la plupart des rues locales.

Certaines des politiques énumérées plus haut doivent être considérées en rapport avec les mécanismes des lois fédérales de transport et d'environnement. L'*Intermodal Service Transportation Efficiency Act* (l'ISTEA) a largement décentralisé les décisions quant à l'utilisation des fonds fédéraux concernant les infrastructures de transport routier et de transport en commun, en confiant l'essentiel de cette tâche à des organismes métropolitains de planification (*metropolitan planning organizations ou MPO*) à être identifiés dans chaque agglomération urbaine de 200 000 habitants et plus (à Portland, c'est Metro-Portland qui agit à titre de MPO). Par ailleurs, en 1993, l'Agence fédérale de protection de l'environnement et le ministère fédéral des Transports ont convenu de règles en vertu desquelles chaque État doit élaborer un « plan de mise en œuvre » (un *State Implementation Plan* ou SIP) de certaines prescriptions ou normes du *Clean Air Act* fédéral visant notamment la réduction de la pollution de l'air causée par les véhicules automobiles. Un système de prise de mesure de la qualité de l'air permet d'assurer le suivi du plan de mise en œuvre. Une mauvaise performance d'une agglomération quant à l'atteinte des standards prévus au *Clean Air Act* et au SIP peut entre autres entraîner la retenue des fonds fédéraux destinés au développement des infrastructures de transport identifiées par les organismes métropolitains de planification (MPO).

Dans le cas de l'Oregon, des règles comme celles énumérées précédemment ainsi que des orientations et directives plus générales quant aux liens à faire entre l'aménagement du territoire et la planification du transport font partie des mesures prévues au SIP et sont considérées dans le schéma d'aménagement de Metro-Portland. La Georgie a vraisemblablement élaboré elle aussi un SIP, sauf que la piètre performance d'Atlanta par rapport aux standards définis dans le *Clean Air Act* a provoqué la suspension des fonds fédéraux destinés au développement du réseau routier métropolitain.

DES PISTES À EXPLORER

Compte tenu du niveau de performance qui s'en dégage, il ressort que les politiques publiques mises en application à Portland et en Oregon présentent un intérêt certain pour le développement ou la mise en œuvre d'un certain nombre de nos politiques d'aménagement. Mentionnons tout particulièrement les politiques d'aménagement devant découler du Plan d'action québécois sur les changements climatiques, l'élaboration des documents de planification de nos agglomérations urbaines et de nos nouvelles communautés métropolitaines, les orientations gouvernementales d'aménagement qui devront être transmises à ces communautés métropolitaines et, finalement, le chantier relatif à l'évolution des outils et des processus de la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme présentement en cours de réalisation au ministère des Affaires municipales et de la Métropole. ■

SITES INTERNET DE RÉFÉRENCE

Metro-Portland :

<http://www.metro-region.org>

Ville de Portland :

<http://www.ci.portland.or.us>

Gouvernement de l'Oregon :

<http://www.state.or.us>

Gouvernement de l'Oregon,
Department of Land Conservation
and Development (DLCD) :

<http://www.lcd.state.or.us>

POUR EN SAVOIR PLUS...

<http://www.lcd.state.or.us/success.html>

http://www.oregonlive.com/public_commentary/oregonian/index.ssf?editorials/oregonian/ed_21mki02.frame

<http://www.worldwatch.org/alerts/010628.html>

Selon un récent rapport du Worldwatch Institute de Washington D.C., Portland constituerait une des trois principales agglomérations urbaines qui méritent d'être citées en exemple pour leur choix en faveur du développement viable et à l'encontre de l'étalement urbain; les deux autres agglomérations étant Copenhague au Danemark et Curitiba au Brésil.

C'est ce que rapporte l'édition du 2 juillet 2001 de *The Oregonian*, qui ajoute que cette mention est principalement due à l'existence du périmètre d'urbanisation et à la priorité donnée, à partir des années 1970, au réseau sur rail plutôt qu'au réseau autoroutier.

Ce rapport du Worldwatch Institute traite des liens entre le réchauffement de la planète et l'étalement urbain. Selon le rapport, la combustion d'un gallon d'essence engendre 20 livres de dioxyde de carbone; le dioxyde de carbone capte la chaleur, ce qui contribuerait à l'accroissement progressif de la température de l'atmosphère.

LA DEUXIÈME ÉDITION DU COLLOQUE ANNUEL DES ÉLUES
MUNICIPALES DE LA MONTÉRÉGIE

Le réseautage MÈNE À L'INNOVATION

Par ANNIE MORIN et KIM CORNELISSEN
Conseil régional de développement de la Montérégie

C'est en présence des ministres Louise Harel et Pauline Marois que s'est tenue, le 5 mai dernier, la deuxième édition du colloque Femmes et politique municipale, à Saint-Jean-sur-Richelieu. Plus de 100 personnes étaient présentes, dont la plupart provenaient des conseils municipaux des 15 MRC de la région. Sous le thème Fusion, conFusion et difFusion, les élues municipales ont exprimé leurs préoccupations et leurs inquiétudes quant aux répercussions de la réorganisation municipale sur la représentation des femmes dans les conseils municipaux. Elles ont également réitéré l'importance de développer des outils et des opportunités de réseautage, afin de demeurer en amont des nombreux changements affectant le monde municipal.

POUR QUE LES FEMMES NE PERDENT PAS DE TERRAIN

La ministre d'État aux Affaires municipales et à la Métropole, madame Louise Harel, a rappelé que la réorganisation municipale était absolument nécessaire, en raison de l'imputabilité démocratique, du partage équitable du fardeau fiscal et de l'unité d'action favorisant le développement économique et de l'augmentation des ressources dédiées au développement social. Elle a mentionné également que le mouvement des femmes devait en faire un enjeu important et exiger des partis politiques présents sur la scène municipale qu'ils aient des objectifs concrets de recrutement, afin « que les femmes ne perdent pas de terrain ». Elle invitait d'ailleurs nos élues, en tant que politiciennes actives, à recruter au moins une femme pour assurer la relève au niveau municipal.

Quant à la Vice-première ministre et ministre de l'Économie et des Finances, madame Pauline Marois, elle s'est dite interpellée en tant que femme, ministre responsable de la Montérégie et politicienne, par les défis et les enjeux qui sous-tendent la présente réforme. « Au moment où on va mettre en place de nouvelles municipalités qui auront de nouvelles fonctions en termes de planification, à cet égard, notre apport est non seulement essentiel mais absolument nécessaire », a souligné madame Marois.

DES APPROCHES DE SOLUTIONS PROMETTEUSES ET AVANT-GARDISTES

Les conférencières invitées, mesdames Winnie Frohn, professeure au département d'études urbaines et touristiques de l'UQAM, et Nicole Brais, de la Commission Femmes et ville de la Ville de Québec ont fait part de leurs stratégies permettant une meilleure représentativité des femmes au palier municipal. Parmi les pistes de solution, elles ont souligné l'importance d'inscrire le principe de l'égalité entre les sexes dans le préambule de la Loi portant sur la réorganisation municipale et de favoriser l'implantation d'un lieu de transition, tels que les comités Femmes et ville, afin de veiller aux intérêts des femmes dans les municipalités. Seule la Ville de Québec possède actuellement une structure qui agit à titre d'instance de recommandation auprès du conseil municipal et qui est composée d'élues et de citoyennes. Avant-gardiste en condition féminine, la Montérégie est sans aucun doute un terrain fertile pour l'implantation d'autres comités Femmes et ville, afin de s'assurer que les préoccupations des femmes soient inscrites dans les agendas et les budgets des conseils municipaux.

En après-midi, des ateliers sur les relations avec les médias, le financement des partis et le rôle des élues, soutenus par des personnes-ressource des médias écrits, du Directeur général des élections, ainsi que du ministère des Affaires municipales et de la Métropole, ont permis aux participantes d'être mieux informées et d'échanger leurs propos sur diverses facettes de la vie municipale.



Appel de candidatures

LE PRIX D'INNOVATION TECHNOLOGIQUE EN INFRASTRUCTURES

UN SITE INTERNET POUR AVOIR L'HEURE JUSTE

L'un des moments forts du colloque a été le lancement du premier site Internet dédié aux élues municipales. Mettant l'accent sur l'honnêteté et la transparence dans l'exercice de leurs fonctions, les élues du comité ont choisi à l'unanimité le thème du site : L'heure juste. Le site est divisé en deux parties. La première section contient des renseignements qui s'adressent à la fois aux élues et au public. On trouve de la documentation, des exemples de réalisation des élues (en Montérégie et à l'extérieur), des liens d'intérêts ainsi qu'une trousse de la future élue.

Par ailleurs, une deuxième section est réservée aux élues montérégiennes. Elle comprend, entre autres choses, un bottin de toutes les élues, incluant leurs dossiers, leurs préoccupations et leur expertise particulière, avec fonctions de recherche et babillard de discussion. De l'humour, un centre de documentation et des liens d'intérêt plus ciblés complètent la section.

La priorité est maintenant mise sur la promotion du site et sur son appropriation par les élues municipales. Celles-ci sont d'ailleurs invitées à faire parvenir leurs réalisations. Il est à noter que, grâce à une subvention du programme À égalité pour décider du Secrétariat à la condition féminine du gouvernement du Québec, le contenu du site sera considérablement enrichi au cours de la prochaine année.

Pour visiter le site Internet :
www.eluesmonteregie.qc.ca

LE PRIX MARCELLE B. TRÉPANIÉRIER

Enfin, le colloque s'est terminé par la remise du prix hommage Marcelle B. Trépanier, qui a été offert à la plus jeune élue municipale de la région. Âgée de 27 ans, madame Nancy Lacombe est conseillère municipale à Sainte-Anne-de-Sorel depuis déjà deux ans. ■



Les municipalités sont invitées à présenter leur candidature pour le Prix d'innovation technologique en infrastructures du ministère des Affaires municipales et de la Métropole. Présenté par le Centre d'expertise et de recherche en infrastructures urbaines (CERIU), en collaboration avec le ministère des Affaires municipales et de la Métropole, ce prix dont c'est la 6^e édition vise à souligner l'initiative d'une municipalité québécoise qui a choisi d'avoir recours à une technologie nouvelle propre à régler des problèmes de réhabilitation, de reconstruction, de diagnostic ou de gestion des infrastructures dans le but de préserver son patrimoine et d'assurer de meilleurs services à ses citoyennes et à ses citoyens.

Le Prix vise également à reconnaître les intervenants municipaux, corporatifs et scientifiques qui, regroupés en partenariat, mettent en œuvre des solutions technologiques novatrices. En s'associant avec le CERIU, dans le cadre de la Semaine des infrastructures urbaines, le MAMM souhaite contribuer à l'évolution des façons de faire et à créer une synergie entre les acteurs du domaine municipal pour favoriser l'utilisation de nouvelles technologies durables et économiques.

LES CANDIDATURES DEVRONT ÊTRE REÇUES AU CERIU, EN VERSION COMPLÈTE ET FINALE, AVANT 16 H LE LUNDI 22 OCTOBRE 2001.

Pour obtenir toute l'information nécessaire : communiquez avec M^{me} Manon Cléroux du CERIU au (514) 848-9885 ou consultez le site du MAMM au www.mamm.gouv.qc.ca

Le 1^{er} octobre

JOURNÉE INTERNATIONALE DES PERSONNES ÂGÉES : UN TEMPS D'ARRÊT ET DE RÉFLEXION SUR LES CONDITIONS DE VIE DES AÎNÉS

Le 1^{er} octobre est la Journée internationale des personnes âgées, à l'instar du 8 mars, journée consacrée aux femmes. Le thème de cette année : Vieillir c'est s'épanouir. La programmation des activités au Québec sera disponible sur le site Internet du Conseil : www.conseil-des-aines.qc.ca.

Par H LÛNE WAVROCH
Présidente du Conseil des aînés

Pour le monde municipal, cette réflexion devrait permettre une sensibilisation au vieillissement social de notre communauté et à ses implications dans le changement des valeurs et des besoins de ses membres aînés. L'objectif du Conseil des aînés : faire ressortir la nécessité de considérer ces changements sociaux lors de la prise de décisions des élus des diverses localités du Québec ainsi que l'importance de consulter cette tranche de population, déjà importante, et qui le deviendra de plus en plus au cours des prochaines années.

Pour ce faire, les décideurs municipaux devraient toujours garder en mémoire que :

- leur communauté compte un nombre important d'aînés qui ont des attentes comme tous les autres citoyens, mais qui, en plus, font face à des réalités qui leur sont spécifiques;
- la proportion d'aînés dans leur communauté ira en augmentant au moins pour les cinquante prochaines années et que, par conséquent, il faut prévoir dès maintenant une adaptation de l'environnement municipal;
- il faut accorder une grande importance à la consultation des groupes d'aînés pour connaître leurs besoins afin de leur offrir des services adéquats.

Dans le but de bien répondre à cette nouvelle réalité, les municipalités pourraient, par exemple :

- faire en sorte que l'aménagement des territoires, tant à l'échelle locale que régionale, tienne compte de façon plus rigoureuse des impacts du phénomène de vieillissement;
- former des comités d'aînés, prévoir une participation proportionnelle d'aînés à leurs divers comités, consulter les organismes d'aînés de leur territoire, etc.;

- se doter d'un mécanisme obligeant les élus municipaux à prendre en considération les besoins et les attentes des aînés de leur territoire;
- embaucher, elles-mêmes ou par l'entremise des MRC, une personne formée en gérontologie qui aurait comme mandat de s'informer des besoins de leurs aînés, de recevoir les suggestions des groupes d'aînés et des particuliers et de voir au suivi de ces suggestions.

Dans un prochain numéro de Municipalité, le Conseil des aînés compte partager diverses informations qui permettront de poursuivre la réflexion sur les besoins des aînés et l'apport des municipalités. Je vous dis donc à bientôt et je vous invite à parcourir notre site Internet, notamment pour obtenir des renseignements sur la deuxième édition de La réalité des aînés québécois. ■

H LÛNE WAVROCH



Photo: MONIQUE GIRARD



Les assises

ANNUELLES DE LA COMAQ

C'est en juin dernier que se tenaient à Chicoutimi les assises annuelles de la Corporation des officiers municipaux agréés du Québec (COMAQ).

Chaque année, depuis 15 ans maintenant, la COMAQ décerne un Mérite annuel à un membre qui s'est distingué au sein de la Corporation et tout au long de sa carrière. Cette année c'est le directeur général de la Ville de Shawinigan-Sud, M^e Yves Vincent, o.m.a. , qui a mérité cet honneur.

Membre de la COMAQ depuis 1987, M^e Vincent se distingue au sein de la Corporation par son engagement assidu qui dure depuis près de quinze ans. À l'échelle locale, il a également été membres de divers comités et a siégé au conseil d'administration de la Corporation pendant 6 ans. En outre, sa vaste expérience dans le domaine du droit lui a permis d'agir comme représentant de la COMAQ à la Table québécoise des municipalités au sein du Groupe de travail sur l'allègement des contrôles législatifs, réglementaires ou administra-

tifs imposés aux instances municipales.

Par ailleurs, M^e Lucien Bélanger, avocat à la Direction des affaires juridiques du ministère des Affaires municipales et de la Métropole a reçu cette année le titre de membre honoraire de la Corporation. M^e Bélanger est très connu au sein de la communauté juridique. Il s'est notamment fait connaître par l'expertise qu'il a développée en matière de fiscalité municipale, ayant travaillé à l'élaboration de la loi sur ce sujet.

Ajoutons que le titre de membre honoraire a été décerné à deux reprises au cours des 20 dernières années. Il est réservé aux personnes qui oeuvrent dans le monde municipal et qui sont des partenaires de la Corporation. Parmi les membres honoraires, figurent notamment le juge Richard Beaulieu, premier récipiendaire en 1982, M. Alphé Poiré, Président du conseil d'administration et chef de la direction de La Capitale, M^e Pierre F.Côté et l'actuel Directeur général des élections, M^e Marcel Blanchet. ■



Congrès annuel

DE L'AMERICAN SOCIETY OF LANDSCAPE ARCHITECTS

Les 22, 23 et 24 septembre derniers se réunissaient à Montréal plus de 4000 architectes paysagistes Nord-Américains dans le cadre du congrès annuel de l'Association américaine des architectes paysagistes. Pour la première fois cette année, l'Association des architectes paysagistes du Canada a participé à l'événement à titre d'hôte.

De nombreux conférenciers sont venus partager leur point de vue sur divers enjeux de l'architecture de paysage. À titre de concepteurs d'espaces publics, de parcs et de jardins, les architectes paysagistes contribuent au développement de l'industrie de l'aménagement paysager. Au delà d'un effet de mode, cette

industrie manifeste l'intérêt croissant de la population à l'égard de la qualité du cadre de vie.

Très présents dans les travaux de réhabilitation des paysages, les architectes paysagistes mettent leur savoir-faire environnemental à contribution dans la reconquête du milieu riverain et dans la reconversion de sites industriels et perturbés.

Bref, le Congrès annuel 2001 a permis à tous ces professionnels d'échanger et c'est forts de l'expérience des experts présents que les architectes paysagistes mettront en application de nouvelles façons de faire afin d'améliorer la qualité de vie des collectivités dans lesquelles ils oeuvrent. ■

L'École des Rues... Principales

FORMATION CONTINUE 2001-2002

La Fondation Rues principales, en collaboration avec le Département d'aménagement de la Faculté d'aménagement, d'architecture et des arts visuels de l'Université Laval, offre un programme complet de formation continue sur la revitalisation physique et économique des municipalités. Ce programme de formation accueille toutes les personnes intéressées, de près ou de loin, à intervenir concrètement dans la revitalisation et la mise en valeur de leur milieu.

UNE ATTESTATION RECONNUE

Reconnaissant l'importance des attestations officielles dans la recherche d'un emploi, l'Université Laval et la Fondation Rues principales ont convenu de décerner une attestation de formation continue aux personnes qui auront satisfait aux exigences du programme. Les cours reconnus par Emploi Québec, s'inscrivent dans le cadre de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'oeuvre à laquelle sont soumises de plus en plus les entreprises québécoises..

Voici les dates et les thèmes des cours :

AUTOMNE 2001

- Mardi 30 octobre :
La revitalisation : les étapes à suivre
- Mercredi 31 octobre :
L'élaboration d'un scénario de revitalisation
- Jeudi 1^{er} novembre :
Marketing et revitalisation
- Vendredi 2 novembre :
Concertation et leadership

HIVER 2002

- Lundi 4 mars :
Image d'un milieu et critères d'aménagement
- Mardi 5 mars :
Les interventions de qualité sur les bâtiments
- Mercredi 6 mars :
La gestion du patrimoine en milieu municipal
- Jeudi 7 mars :
Expériences d'ailleurs et tendances en revitalisation

Pour vous inscrire ou pour obtenir de plus amples informations, veuillez contacter le bureau de la Fondation Rues principales :

Madame Françoise Roy
Téléphone : (877) 694-9944 Télécopieur : (418) 694-9488
Courrier électronique : rues.principales@sympatico.ca
Site Web : www.fondationruesprincipales.qc.ca

Répertoire des municipalités du Québec 2001



L'outil de référence de base du monde municipal

Ministère des
Affaires municipales
et de la Métropole

Version imprimée
2-551-19438-5 **49,95 \$**
+TVA

Version CD-ROM
2-551-19439-3 **75 \$**
+TVA et TVA

Version Internet
37441 **75 \$**
+TVA et TVA

Abonnement aux mises à jour
via INTERNET **125 \$**
+TVA et TVA

LES PUBLICATIONS DU QUÉBEC Chez votre libraire

et aussi

Téléphone : (418) 643-5150
1 800 463-2180

Télécopieur : (418) 643-6177
1 800 561-3479

www.publicationsduquebec.gouv.qc.ca

Publications
Québec

MUNICIPALITÉ

Septembre-octobre, 2001

Dossier spécial

**Un élan pour la modernisation :
la planification stratégique**



Sommaire

03 Mot de la ministre

04 Ministère des Affaires municipales et de la Métropole

Résumé du plan stratégique 2001-2003

16 Société d'habitation du Québec (SHQ)

Mot du président-directeur général

Résumé de la planification stratégique 2001-2004

22 Régie du logement du Québec

Mot de la présidente

Résumé du plan stratégique 2001-2003

28 Commission municipale du Québec

Mot du président

Résumé de la planification stratégique 2001-2004

Mot de la ministre

POUR MIEUX SERVIR LES CITOYENS

En avril 2000, les orientations du gouvernement du Québec en matière de réorganisation de la gouverne municipale étaient présentées dans un livre blanc intitulé *Changer les façons de faire pour mieux servir les citoyens*. Rapidement, l'action s'est enclenchée dans le but de renforcer l'occupation territoriale et d'assurer une occupation dynamique de tout le territoire.

Par ailleurs, le 30 mai 2000, l'Assemblée nationale sanctionnait la *Loi sur l'administration publique* qui affirmait la priorité accordée à la qualité des services aux citoyennes et aux citoyens. Dans les ministères et organismes, s'enclenche une vaste entreprise de modernisation pour répondre aux attentes des citoyens et citoyennes et pour faire face aux défis du nouveau siècle, dominés par une internationalisation des échanges et les progrès constants des nouvelles technologies. Dans son discours inaugural, en mars dernier, Monsieur Bernard Landry, premier ministre du Québec, réaffirmait la priorité accordée à la modernisation de la gestion publique.

Dans cette perspective, étaient déposés à l'Assemblée nationale, en avril dernier, les plans stratégiques du ministère des Affaires municipales et de la Métropole, de la Société d'habitation du Québec, de la Régie du logement du Québec et de la Commission municipale du Québec.

En plus de mobiliser les intervenants du monde municipal autour des grands défis communs et de susciter leur adhésion, ces plans visent à répondre aux attentes de la population de même qu'à celles des parlementaires à l'égard d'une gestion publique plus transparente et plus performante. C'est avec fierté que je présente ici les grandes lignes de ces plans stratégiques.

Louise Harel



Résumé du plan stratégique

2001-2003

MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES ET DE LA MÉTROPOLE

INTRODUCTION

LA MISSION

Le ministère des Affaires municipales et de la Métropole voit à la bonne administration du système municipal dans l'intérêt des municipalités et de leurs citoyennes et citoyens. Cette mission l'amène à jouer trois rôles distincts mais complémentaires. Lui incombent la responsabilité des institutions municipales, la charge de conseiller le gouvernement dans le domaine municipal et celle de le représenter auprès des municipalités.

Le Ministère a également pour mission de susciter et de soutenir l'essor économique, culturel et social de la métropole et d'en favoriser le progrès, le dynamisme et le rayonnement. Enfin, il met en œuvre et assure le suivi de la Politique de soutien au développement local et régional dans les régions administratives de l'île de Montréal et de Laval.

LES LEVIERS D'INTERVENTION

Le Ministère dispose de plusieurs leviers d'intervention pour mener à bien sa mission.

- * Les institutions municipales :
 - leur organisation territoriale, politique et administrative,
 - leurs pouvoirs et responsabilités,
 - leur fiscalité et leur financement en général,
 - leurs règles d'évaluation foncière et de taxation,
 - leur gestion financière et administrative,
 - leurs règles de démocratie.
- * L'aménagement du territoire et l'urbanisme.
- * Les infrastructures municipales.
- * L'infrastructure municipale.
- * La promotion économique et touristique, l'aménagement de la métropole, en concertation avec les ministères concernés, ainsi que la mise en œuvre et le suivi de la Politique de soutien au développement local et régional dans les régions administratives de l'île de Montréal et de Laval.

LA CLIENTÈLE ET LES PARTENAIRES

Pour accomplir sa mission, le Ministère intervient, dans l'intérêt des citoyens et des citoyennes, auprès des municipalités, des municipalités régionales de comté, des communautés métropolitaines et des organismes municipaux.

Le volet de sa mission lié à la métropole l'amène de plus à intervenir auprès des conseils régionaux de développement (CRD), des centres locaux de développement (CLD) de l'île de Montréal et de Laval, des entreprises et de tout organisme public ou privé de développement économique, social et culturel.

Le Ministère entretient également des liens privilégiés avec différents partenaires dont les ministères et organismes gouvernementaux de même qu'avec la Fédération Québécoise des Municipalités et l'Union des municipalités du Québec.

Les faits saillants

LA RÉORGANISATION MUNICIPALE

Les dernières années ont été marquées par la réalisation ou la poursuite de plusieurs opérations majeures.

Le livre blanc sur la réorganisation municipale, intitulé *Changer les façons de faire pour mieux servir les citoyens*, annonçait deux axes d'action complémentaires en vue de consolider les collectivités locales et de renforcer les pôles urbains du Québec :

- * le regroupement des municipalités locales, qui s'inscrit dans la continuité de la Politique de consolidation des communautés locales rendue publique en 1996;
- * le renforcement du palier supramunicipal afin de doter les collectivités des moyens de définir une vision stratégique de leur avenir.

À la suite de la publication de ce livre blanc, trois projets de loi ont été adoptés afin de créer et de mettre en œuvre les

communautés métropolitaines de Montréal et de Québec, de constituer de nouvelles villes dans ces mêmes régions métropolitaines ainsi que dans celle de l'Outaouais et ailleurs sur le territoire.

Au cours de l'automne 2000, des mandataires ont été désignés pour examiner certaines questions relatives à l'organisation municipale du territoire des régions métropolitaines de recensement (RMR) de Chicoutimi-Jonquière, Sherbrooke et Trois-Rivières. Au cours de la même période, des interventions ont été enclenchées dans 13 des 24 agglomérations de recensement (AR) ainsi que dans l'agglomération de Saint-Jérôme.

En ce qui a trait à la Politique de consolidation des communautés locales, on a effectué à ce jour plus de 80 regroupements; il en reste 90 à faire touchant les ensembles de village-paroisse et les communautés de moins de 10 000 habitants.

L'ENTENTE FINANCIÈRE ET FISCALE : L'ENTENTE-CADRE ET L'ENTENTE COMPLÉMENTAIRE

À la suite du dépôt, en avril 1999, du rapport de la Commission nationale sur les finances et la fiscalité locales, le gouvernement entreprenait la négociation d'une entente financière et fiscale avec la Fédération Québécoise des Municipalités et l'Union des municipalités du Québec. Cette négociation a pris fin avec la signature d'une entente-cadre financière et fiscale le 28 juin 2000, et d'une entente complémentaire le 10 octobre 2000. Ces ententes prévoient la diversification et la modernisation du système fiscal et de financement de même qu'une hausse significative des compensations tenant lieu de taxes versées par le gouvernement. Elles placeront donc les municipalités en meilleure position pour financer les services auxquels leur population est en droit de s'attendre.

LA POURSUITE DE LA MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES, DE LA MODERNISATION DU CADRE LEGAL ET DES FAÇONS DE FAIRE

La poursuite de l'entente Canada-Québec 1997-2000 relative aux infrastructures et du programme Les eaux vives du Québec, amorcé en 1998, a permis à plusieurs municipalités de réaliser des travaux d'infrastructure, notamment d'aqueduc, d'égout et d'assainissement des eaux.

La mise en place de nouvelles règles comptables et de présentation de l'information financière permet de mieux répondre aux préoccupations des dirigeants municipaux et de la population.

Le Ministère, en collaboration avec certains partenaires, poursuit le développement de l'infrastructure municipale dans le cadre de la Politique québécoise de l'autoroute de l'information.

Le Ministère a amorcé une importante réflexion sur les façons de faire en matière d'urbanisme et d'aménagement du territoire qui convergera vers une révision de la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme.

La révision des lois municipales demeure également un engagement du Ministère. Les travaux sur les livres 3 et 5 traitant respectivement de l'organisation administrative des municipalités et des compétences municipales sont en cours.

LE SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT DE LA MÉTROPOLE

Le Ministère a poursuivi les travaux d'élaboration du Cadre d'aménagement et de développement de la région métropolitaine de Montréal. Il précise les orientations gouvernementales en matière d'aménagement et proposera un mécanisme de coordination visant la cohérence des interventions dans la région.

Le Ministère a conseillé le gouvernement et lui a donné un avis sur toutes les questions susceptibles d'entraîner des conséquences sur le développement de la métropole.

Plusieurs projets majeurs ont été réalisés ou sont en voie de l'être grâce au soutien du Fonds de développement de la métropole. Par ailleurs, le Ministère a su établir des alliances stratégiques afin de garantir à la métropole une économie forte et dynamique, par exemple le développement de la Cité du multimédia, l'agrandissement du Palais des congrès de Montréal, l'aménagement du quartier international, etc. La création de Montréal international et le soutien qui lui est apporté témoignent également d'un engagement en faveur du rayonnement international de la métropole. Le Ministère s'est également préoccupé du développement local par le biais des centres locaux de développement (CLD) et des conseils régionaux de développement (CRD).

Une entente-cadre liant le gouvernement du Québec et la Ville de Montréal et visant la mise en œuvre d'initiatives stratégiques soutenant la reconversion économique de Montréal a également été signée.

Le contexte

LA MONDIALISATION ET L'ÉMERGENCE D'UNE SOCIÉTÉ DU SAVOIR

Plusieurs phénomènes importants ont des effets sur les activités du Ministère ou en auront à moyen terme.

Comme la plupart des sociétés modernes, le Québec est fortement touché par le phénomène de la mondialisation, caractérisé par un élargissement des échanges et par un accroissement des progrès technologiques associés au développement de la «société du savoir». Ces phénomènes ont une influence significative sur le développement des pôles urbains et des régions.

Les manifestations les plus immédiates de la mondialisation, en tant que phénomène économique, se décèlent dans :

- * l'internationalisation de la production;
- * la levée des barrières tarifaires;
- * la libre circulation des biens, des services, des capitaux et des personnes entre les pays.

L'évolution de l'indice de compétitivité des villes révèle une amélioration de la compétitivité de la région métropolitaine de Montréal entre 1977 et 1992.

La région métropolitaine de Montréal est passée de la 56^e à la 5^e position entre ces deux années. En 1996, à l'échelle canadienne, elle s'est classée au 3^e rang, derrière Vancouver et Calgary. En tant qu'agglomération urbaine appartenant dorénavant au réseau mondial des villes-régions, la région métropolitaine de Montréal doit consolider sa position internationale et viser à gravir quelques échelons supplémentaires pour établir plus fortement sa marque, notamment parmi les grandes technopoles du monde.

- * Les activités de pointe ont de plus en plus tendance à se regrouper dans des pôles de développement, qu'il s'agisse de grandes villes-régions ou d'agglomérations urbaines de plus petite taille. Ce phénomène explique le développement actuel de Montréal en tant que « technopole » d'envergure internationale de même que celui de technoparc alliant des activités de production et de recherche ou employant une main-d'œuvre très spécialisée dans des créneaux particuliers.
- * On constate une accentuation des disparités entre les régions et une dévitalisation des régions périphériques davantage axées sur l'exploitation des ressources naturelles. Malgré le sérieux de cette situation, il appert, compte tenu d'expériences vécues à l'étranger, qu'elle n'est pas incontournable. Effectivement, le développement de pôles d'activités de pointe liées aux ressources naturelles est possible dans ces régions, par exemple la vallée de l'aluminium au Saguenay. Par ailleurs, le développement du télétravail, de la téléformation, de la télémédecine, etc. permet un certain éloignement des grands centres.

LES TENDANCES DÉMOGRAPHIQUES

Les projections démographiques de l'Institut de la statistique du Québec mettent en évidence trois phénomènes démographiques qui vont marquer les prochaines décennies :

le vieillissement de la population, le ralentissement de sa croissance et les migrations vers les grands centres. Sur le territoire, ces phénomènes devraient se manifester de la façon qui suit.

- * Un accroissement des déséquilibres démographiques régionaux marqués par des déplacements de population des régions périphériques vers les grandes agglomérations urbaines, ce qui soulève la question de l'occupation dynamique du territoire.
- * À l'intérieur de ces agglomérations, certains quartiers centraux de même que certains autres de la banlieue plus ancienne continuent de se dépeupler alors que les couronnes périphériques poursuivent leur développement.
- * Sur l'ensemble du territoire, l'accroissement du nombre de personnes âgées et la perte d'autonomie qui frappe plusieurs d'entre elles exigeront l'adaptation de l'offre de services de la part des municipalités, qu'il s'agisse de soins de santé, de logement, de sécurité publique ou de transport.
- * La diversité de la composition socio-économique des territoires risque de se restreindre, ce qui devrait se manifester, par exemple, par des concentrations de personnes âgées ou par un très faible nombre d'enfants dans certains quartiers urbains ou certains secteurs ruraux.
- * Les populations immigrantes, qui constitueront de plus en plus le principal facteur de croissance de la population du Québec, continuent de se concentrer quasi exclusivement dans la région métropolitaine de Montréal.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le concept de développement durable s'envisage, en ce qui a trait aux domaines d'intervention du ministère des Affaires municipales et de la Métropole, en fonction des phénomènes touchant l'aménagement du territoire, notamment la gestion de l'urbanisation et la protection du milieu naturel.

Le vieillissement se concrétise par l'importance que devrait prendre le poids relatif des personnes âgées de 65 ans ou plus par rapport à l'ensemble de la population, cette situation s'expliquant par l'arrivée des baby boomers dans ce groupe d'âge.

À l'échelle du Québec, au cours des trois prochaines décennies, le poids relatif des personnes de 65 ans ou plus dans la population va doubler, passant de 12 % à 24,8 %, ce qui fait du rythme du vieillissement au Québec le plus rapide des pays industrialisés.

Le développement durable vise l'atteinte simultanée et équilibrée des trois objectifs de :

- * maintien de l'intégrité environnementale;
- * amélioration de l'équité entre les individus et les générations;
- * amélioration de l'efficacité économique.

Assurer un développement durable suppose la réponse aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs.

* Le phénomène de l'étalement urbain met en cause le développement durable du territoire dans la mesure où il a pour conséquence :

- une augmentation de la pollution liée aux déplacements en automobile;
- l'accroissement des dépenses publiques liées à l'expansion des équipements et infrastructures en périphérie et à leur sous-utilisation dans les parties centrales des agglomérations;
- la mise en péril de la vocation des milieux agricoles et de l'équilibre écologique de milieux naturels fragiles.

S'il n'est pas contrôlé, ce phénomène d'étalement urbain devrait se poursuivre. Une bonne gestion de l'urbanisation s'avère plus que jamais nécessaire compte tenu de la dynamique démographique et des impératifs de consolidation du tissu urbain existant.

* D'autres problématiques environnementales telles la gestion des matières résiduelles, la gestion des risques d'origine naturelle ou attribuables à l'intervention humaine et, surtout, les changements climatiques ainsi que la protection de la qualité de l'eau soulèvent de plus en plus d'inquiétudes parmi la population et interpellent les pouvoirs publics chargés d'élaborer des politiques d'aménagement du territoire. Les municipalités sont ainsi amenées à envisager de plus grands contrôles des activités sur leur territoire. La question de la pollution diffuse d'origine agricole constitue un exemple de ce type de problématique.

* Dans plusieurs municipalités, la perspective du développement durable et son principe de conservation du patrimoine collectif au bénéfice des générations futures attirent l'attention sur la nécessité d'investir davantage dans l'entretien et la mise en valeur des infrastructures d'aqueduc et d'égout ainsi que dans les équipements de production d'eau potable et de traitement des eaux usées.

LA COHÉSION SOCIALE

Les phénomènes décrits précédemment ont des incidences non négligeables sur la cohésion sociale des milieux municipaux dont celles qui suivent.

* La mondialisation des économies entraîne une répartition inégale de la richesse entre les citoyens d'un même pays, voire d'une même région ou de quartiers voisins. La métropole n'échappe pas à cette réalité. Bien qu'une partie de l'économie de la région métropolitaine de Montréal connaisse

une excellente performance, il demeure que bon nombre de ses citoyens n'en profitent pas ou très peu.

* Par ailleurs, certains quartiers, qui ont connu un dynamisme certain à l'ère industrielle, ont perdu de leur vitalité au moment de la reconversion de l'économie vers le secteur tertiaire. Ainsi, certaines zones urbaines, notamment les anciens quartiers ouvriers, et certaines catégories de personnes connaissent des difficultés importantes tant sur le plan de l'insertion sociale que sur le plan de l'insertion professionnelle. Les jeunes, les immigrants et les minorités visibles sont tout particulièrement touchés.

* Les phénomènes de dépeuplement dus aux migrations vers les grands centres et au vieillissement de la population, assortis de difficultés économiques, entraînent également des problèmes de cohésion sociale dans certaines régions périphériques où il est de plus en plus difficile de susciter l'entrepreneuriat pourtant indispensable à leur dynamisme.

* Les problèmes liés à l'environnement créent, dans certaines circonstances, des tensions pouvant mettre en péril la cohésion sociale de certains milieux et toucher les institutions politiques municipales; mentionnons par exemple le clivage qui se manifeste entre le milieu agricole et le reste de la population résidente de bon nombre de municipalités rurales.

LE RENFORCEMENT DE LA GOUVERNANCE ET DU PROCESSUS DÉMOCRATIQUE

Les efforts de renouvellement des mécanismes de gouvernance représentent une préoccupation grandissante pour l'ensemble des États en raison des pressions qu'exerce la discipline budgétaire ou encore de la volonté des gouvernements de mieux adapter les services aux besoins locaux. Ce phénomène entraîne les dynamiques qui suivent.

* Dans de nombreux pays, les réformes de la gestion publique font en sorte que des responsabilités sont déléguées à un palier d'administration infranational ou à d'autres organisations des secteurs privé, public ou communautaire.

* L'adaptation des structures de l'administration prend souvent, pour créer des unités capables d'offrir une gamme plus étendue de services, la forme de regroupements municipaux et s'accompagne d'une révision des mécanismes de planification et de coordination intermunicipale propres à assurer une meilleure cohérence des interventions.

- * L'application de la gestion axée sur les résultats fait également partie des mesures adoptées pour améliorer les relations entre les niveaux d'administration et pour rendre plus transparente la gestion publique.
- * L'amélioration des mécanismes de contrôle démocratique est envisagée afin de répondre aux exigences plus grandes des citoyens et des citoyennes et de tenir compte des potentiels des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Les enjeux

DES INSTITUTIONS MODERNES ET EFFICACES POUR FAIRE FACE AUX NOUVEAUX ENJEUX ET RENFORCER LA DÉMOCRATIE

Quatre enjeux majeurs se dégagent de l'analyse du contexte dans lequel évolue le Ministère, contexte qui, en outre, a été à l'origine de la réorganisation municipale actuellement en cours.

Le Ministère est appelé, à ce stade de l'évolution du système municipal, à mettre l'accent sur la révision des structures municipales, notamment dans les communautés métropolitaines. Cette révision nécessite une réflexion sur le partage des responsabilités entre les instances locales et les instances supralocales, sur l'accompagnement que doit offrir le gouvernement à cet égard et sur l'occupation dynamique du territoire, notamment dans les zones éloignées.

La prise en charge de nouvelles responsabilités ou des responsabilités existantes au palier adéquat de même que l'amélioration des services requièrent au préalable le renforcement des municipalités locales et des instances supramunicipales, ce qui englobe à la fois les aires urbaines et les zones rurales. Pour ce faire, le gouvernement dispose de divers moyens, notamment les regroupements municipaux, la modernisation des structures de gouvernance dans les agglomérations urbaines et à l'échelle des municipalités régionales de comté (MRC) de façon à les rendre plus efficaces, et, enfin, le transfert de sources de revenu et une adaptation de la fiscalité locale.

La réorganisation municipale a mis l'accent, dans un premier temps, sur les agglomérations urbaines. La préoccupation des petites communautés sera intégrée à la poursuite des opérations. De plus, dans la révision des structures municipales, le Ministère devra se soucier de revoir les façons dont s'exerce la démocratie locale de manière à assurer la participation maximale des citoyennes et des citoyens aux institutions municipales.

DES MODES DE GESTION ET DE FINANCEMENT MUNICIPAUX RENOUVELÉS

Le renforcement des instances municipales signifie qu'elles doivent disposer d'une capacité de gestion suffisante pour assumer leurs responsabilités selon les critères modernes d'efficacité et d'efficience. À cette fin, le gouvernement devrait prévoir une législation plus habilitante et alléger les contrôles de l'État sur les municipalités. En contrepartie, la révision de l'exercice des compétences des municipalités devrait mettre l'accent sur les résultats plutôt que sur les façons de faire et s'accompagner de mécanismes de reddition de comptes permettant d'accroître l'imputabilité et la transparence.

Par ailleurs, le rôle de soutien du Ministère devra porter sur l'application des nouvelles lois récemment adoptées. Il peut aussi s'exercer sur plusieurs autres fronts : infirmerie municipale, développement de l'instrumentation en aménagement et en urbanisme, modernisation des outils de gestion, de fiscalité et de financement, clarification des règles relatives à l'évaluation foncière des grands immeubles industriels, développement de mécanismes la facilitant, gestion des infrastructures, etc.

UNE MÉTROPOLE DYNAMIQUE, SOLIDAIRE ET COMPÉTITIVE À L'ÉCHELLE INTERNATIONALE

Malgré la reprise soutenue de ses activités économiques, la métropole demeure sensible à la vive concurrence que se livrent les grandes agglomérations nord-américaines et celles à l'échelle de la planète. Elle est également vulnérable à un retournement éventuel de la conjoncture économique aux États-Unis. Le Ministère entend donc poursuivre ses efforts pour renforcer la base économique de la métropole en stimulant le réseautage entre les secteurs privé, universitaire et public et en encourageant les conditions favorables à son développement tels une gouvernance régionale structurée, une urbanisation mieux gérée et porteuse d'une plus grande qualité de vie pour ses citoyennes et ses citoyens ainsi qu'un développement local dynamique. Le Ministère entend également soutenir les activités qui accroissent le rayonnement international de Montréal.

La capacité de la région à se développer dépend en grande partie de la mobilisation de tous les acteurs autour d'une vision commune et d'objectifs de développement réalistes et pertinents. Le Ministère entend ainsi poursuivre et soutenir l'analyse du contexte et des tendances mondiales essentielles à la définition de ces objectifs de développement.

Le Ministère se doit aussi de mobiliser tous les intervenants autour de cette vision commune et de favoriser l'harmonisation et la cohérence de l'action gouvernementale et des partenaires sur le territoire. Il devra aussi mener à terme la définition d'un cadre d'aménagement métropolitain qui structurera l'action gouvernementale et précisera les orientations proposées par le gouvernement à ses partenaires.

Enfin, la capacité de la région à mettre en œuvre un aménagement harmonieux et efficient dépend de l'efficacité des instances municipales et supramunicipales. À cet égard, le Ministère aura à faire face aux enjeux spécifiques d'implantation de la Communauté métropolitaine de Montréal et des nouvelles villes de Montréal et de Longueuil. Il sera aussi appelé à jouer un rôle de premier plan dans le positionnement des structures et des champs d'action couverts par les organismes locaux (CLD) et régionaux (CRD) de développement dans le cadre de la Politique de soutien au développement local et régional.

UN CADRE DE GESTION MINISTÉRIEL PERFORMANT ET AXÉ SUR LES RÉSULTATS

La modernisation de la gestion publique amène le Ministère à intervenir sur plusieurs fronts :

- * l'instauration, pour ses propres pratiques, d'un mode de gestion axé sur les résultats;
- * l'analyse de l'opportunité d'adopter un mode distinct de gestion par résultats, dans les secteurs appropriés, en créant des agences de prestation de services;
- * le renforcement de l'évaluation de programme et de l'analyse stratégique et prospective.

Avec la mise en place du nouveau cadre de gestion gouvernemental, le Ministère sera appelé à revoir ses outils de gestion (planification stratégique, processus budgétaire et reddition de comptes) et à les incorporer dans un cycle intégré et cohérent. Le Ministère devra également saisir l'occasion, le cas échéant, de créer des agences de prestation de services dans les secteurs opérationnels qui se prêtent à la gestion par résultats.

Les orientations, axes d'intervention et objectifs

Ce tableau expose les orientations, axes d'intervention et objectifs liés à chacun des enjeux retenus. Rappelons que le plan stratégique 2001-2003 met l'accent sur la mise en œuvre de la réorganisation municipale et de l'entente financière et fiscale.

ENJEU

Des institutions municipales dynamiques, modernes et efficaces pour faire face aux nouveaux enjeux

1	ORIENTATION : RENFORCER LES AGGLOMÉRATIONS URBAINES ET LES MUNICIPALITÉS RÉGIONALES DE COMTÉ (MRC)
Axes d'intervention	Objectifs

1.1 LE SOUTIEN À LA MISE EN PLACE DES VILLES NOUVELLES DANS LES AGGLOMÉRATIONS DE MONTRÉAL, DE QUÉBEC ET DE HULL-GATINEAU AINSI QUE DES COMMUNAUTÉS MÉTROPOLITAINES DE MONTRÉAL ET DE QUÉBEC

Fournir aux comités de transition, aux nouvelles villes et aux communautés métropolitaines l'appui et les outils requis pour qu'ils soient en mesure de répondre adéquatement aux besoins des citoyens.

Fournir aux comités de transition et aux nouvelles villes l'appui et les outils requis pour l'harmonisation du fardeau fiscal des contribuables des municipalités regroupées et l'établissement de mesures transitoires d'étalement de la hausse de taxes.

Soutenir les comités de transition pour la mise en place, dans les nouvelles villes de Montréal, Québec, Longueuil et Lévis, de règles de dotation des arrondissements permettant de tenir compte du niveau de service offert antérieurement et établissant des éléments de péréquation entre les arrondissements.

S'assurer que l'harmonisation des conditions de travail de la main-d'œuvre des nouvelles villes se réalise sans augmenter le total des dépenses annuelles de main-d'œuvre des municipalités visées.

Réviser les modalités de la Loi sur les élections et les référendums dans les municipalités.

1

Axes d'intervention

Objectifs

1.2 LES MODES D'ORGANISATION TERRITORIALE DES RÉGIONS MÉTROPOLITAINES DE SHERBROOKE, TROIS-RIVIÈRES, CHICOUTIMI-JONQUIÈRE ET DES AUTRES AGGLOMÉRATIONS

Mettre en œuvre d'ici 2002 les modes d'organisation territoriale retenus pour les RMR de Sherbrooke, Trois-Rivières et Chicoutimi-Jonquière.

Évaluer d'ici 2003 la pertinence de procéder à des regroupements sur le territoire des AR et, le cas échéant, les mettre en œuvre.

1.3 LES RESPONSABILITÉS AINSI QUE LES MODES DE REPRÉSENTATION ET DE PRISE DE DÉCISION DES MRC

En 2001, proposer des amendements législatifs visant à habiliter les MRC à exercer les responsabilités qu'elles sont le mieux à même d'assumer.

Proposer des amendements législatifs afin d'assurer une représentation plus équilibrée des milieux urbain et rural aux conseils des MRC.

Définir les modalités de financement découlant des responsabilités élargies des MRC d'ici janvier 2002.

Conformément à l'entente financière et fiscale, accroître, pour les municipalités, les revenus de sources autres que la valeur foncière : de 15 M\$ pour l'année civile 2002 et de 45 M\$ pour l'année civile 2003.

1.4 LA DIVERSIFICATION DES SOURCES DE REVENU DES MRC ET DES AGGLOMÉRATIONS URBAINES

Mettre en place un régime de redevances de développement d'ici 2002.

S'assurer de l'instauration de mesures de fiscalité d'agglomération en :

- adoptant un règlement encadrant les régimes de partage de la croissance de l'assiette foncière en 2001;
- veillant à ce qu'un régime de partage de la croissance de l'assiette foncière soit mis en place (d'ici juillet 2002 pour la Communauté métropolitaine de Montréal et d'ici juillet 2003 pour la Communauté métropolitaine de Québec);
- veillant à ce qu'un fonds de développement métropolitain soit mis en place par la Communauté métropolitaine de Montréal (d'ici juillet 2003).

2

ORIENTATION : FAVORISER LE REGROUPEMENT DES MUNICIPALITÉS

Axes d'intervention

Objectifs

2.1 LE VOLET 1 DE LA POLITIQUE DE CONSOLIDATION DES COMMUNAUTÉS LOCALES

Réaliser, d'ici 2003, de nouveaux regroupements de municipalités visées par le volet 1 de la politique.

3

ORIENTATION : ASSURER LE DÉVELOPPEMENT DE COMMUNAUTÉS VIABLES SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE QUÉBÉCOIS, NOTAMMENT EN MILIEU RURAL

Axes d'intervention

Objectifs

3.1 L'ORGANISATION ET LE FINANCEMENT DES VILLAGES NORDIQUES ET LE SOUTIEN AUX INSTANCES MUNI-CIPALES SUR LE TERRITOIRE DE LA BAIE JAMES

Réévaluer le financement des villages nordiques en fonction des besoins des communautés ainsi que le développement des instances municipales sur le territoire de la baie James.

3.2 LE SOUTIEN AUX COMMUNAUTÉS RURALES ET AUX MRC DANS L'EXERCICE DE LEURS RESPONSABILITÉS

Soutenir financièrement les communautés et les MRC dans la réalisation de leurs nouveaux mandats en matière de sécurité incendie et de gestion des matières résiduelles pour une somme de 10,5 M\$ au total d'ici 2003.

4

ORIENTATION : RENFORCER LA DÉMOCRATIE LOCALE

Axes d'intervention

Objectifs

4.1 LES RÈGLES RELATIVES AU PROCESSUS ÉLECTORAL EN MILIEU MUNICIPAL

Améliorer le processus électoral dans les municipalités.

ENJEU

Des modes de gestion et de financement renouvelés

5

ORIENTATION : ALLÉGER ET SIMPLIFIER LA LÉGISLATION MUNICIPALE

Axes d'intervention

Objectifs

5.1 LES LOIS MUNICIPALES

Proposer l'adoption des lois sur l'organisation administrative des municipalités (Livre 3) et sur les compétences municipales (Livre 5) d'ici 2003.

6

ORIENTATION : RENOUVELER LES FAÇONS DE FAIRE EN MATIÈRE D'AMÉNAGEMENT ET D'URBANISME

Axes d'intervention

Objectifs

6.1 LES ORIENTATIONS GOUVERNEMENTALES EN MATIÈRE D'AMÉNAGEMENT ET D'URBANISME

Déposer un document d'orientations gouvernementales d'ici juin 2001.

Proposer des modifications législatives pour fixer une échéance à toutes les MRC et communautés pour assurer 100 % de la révision des schémas d'aménagement et la conformité avec les orientations gouvernementales d'ici 2003.

6

Axes d'intervention

Objectifs

6.2 L'INSTRUMENTATION DES MRC EN MATIÈRE D'AMÉNAGEMENT ET LES MÉCANISMES DE PARTICIPATION DES CITOYENNES ET DES CITOYENS

Déposer en 2002 des amendements législatifs pour améliorer l'instrumentation et rénover les mécanismes de consultation permettant la participation des citoyennes et des citoyens aux décisions en matière d'aménagement et d'urbanisme.

Adopter les mécanismes de consultation publique aux besoins de la nouvelle ville de Montréal et selon les dispositions de la Loi portant réforme de l'organisation territoriale municipale des régions de Montréal, de Québec et de l'Outaouais et celles de la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme.

6.3 LE CADRE GOUVERNEMENTAL D'AMÉNAGEMENT POUR LES COMMUNAUTÉS MÉTROPOLITAINES DE MONTRÉAL ET DE QUÉBEC

Transmettre aux communautés métropolitaines un document d'orientations gouvernementales devant servir à l'élaboration des schémas d'aménagement des communautés métropolitaines de Montréal (15 juin 2001) et de Québec (31 mars 2002).

Faire adopter le cadre gouvernemental d'aménagement pour les communautés métropolitaines de Montréal et de Québec.

7

ORIENTATION : PRÉSERVER ET MODERNISER LES INFRASTRUCTURES MUNICIPALES

Axes d'intervention

Objectifs

7.1 LA MISE AUX NORMES DES ÉQUIPEMENTS POUR LE TRAITEMENT DE L'EAU POTABLE

Mettre en place ou améliorer des infrastructures municipales afin de fournir aux citoyennes et aux citoyens une eau potable de qualité.

Soutenir les municipalités ayant des problèmes de qualité d'eau potable à même les programmes existants.

7.2 LA PÉRENNITÉ DES INFRASTRUCTURES MUNICIPALES ET LE SUIVI DES ÉQUIPEMENTS POUR LE TRAITEMENT DES EAUX USÉES

S'assurer que les municipalités maintiennent en bon état les équipements de traitement des eaux usées et qu'elles les exploitent de façon à respecter les exigences de rejet.

Améliorer les connaissances sur l'état des infrastructures et les immobilisations requises.

7.3 LES SERVICES DE BASE D'AQUEDUC ET D'ÉGOUT

Mettre en place des infrastructures d'aqueduc et d'égout dans les municipalités qui n'ont pas de services lorsque les équipements individuels ne sont pas adéquats.

7.4 L'OPTIMISATION DE LA GESTION DES SERVICES

Produire des guides pour établir le coût de revient des services d'eau et pour en optimiser la gestion.

Axes d'intervention	Objectifs
8.1 L'INFOROUTE MUNICIPALE	<p>Contribuer à la mise en place du portail de l'inforoute municipale en 2001.</p> <p>Rendre 50 % des formulaires ministériels accessibles par le portail du Bureau municipal d'ici 2003.</p>
8.2 LE SYSTÈME D'INFORMATION ET DE GESTION EN MATIÈRE D'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE (SIGAT)	<p>Rendre accessibles les banques de données des schémas d'aménagement par SIGAT (système d'information de gestion en aménagement du territoire) d'ici 2003.</p>
8.3 LA MESURE ET LE SUIVI DE LA PERFORMANCE	<p>Expérimenter les 92 indicateurs de performance auprès d'organismes municipaux et, à terme, statuer sur l'efficience de chacun d'eux d'ici juin 2002.</p>
8.4 LE SYSTÈME D'ÉVALUATION FONCIÈRE	<p>Analyser, d'ici 2002, la faisabilité de transférer la responsabilité de l'évaluation foncière aux instances supramunicipales.</p> <p>Réduire de 50 %, tant en nombre qu'en durée, les litiges touchant les immeubles industriels quant aux rôles d'évaluation entrés en vigueur en 2001 et 2002.</p>
8.5 L'ENTENTE FINANCIÈRE ET FISCALE AVEC LES UNIONS MUNICIPALES	<p>Augmenter le montant des compensations tenant lieu de taxes sur les immeubles des réseaux de la santé, des services sociaux, des collèges et des universités de 30,0 M\$/an pour les années civiles 2001 et 2002, de 35,0 M\$ pour 2003 et de 40,0 M\$/an pour 2004 et 2005.</p> <p>Augmenter le montant des compensations tenant lieu de taxes sur les immeubles des réseaux de l'éducation scolaire et secondaire de 19,0 M\$/an pour 2001 et 2002, de 23,0 M\$ pour 2003, de 57,0 M\$ pour 2004 et de 97,0 M\$ pour 2005. Ces sommes seront réparties entre les réseaux primaire et secondaire selon les modalités prévues à l'entente financière et fiscale complémentaire conclue avec les unions municipales le 10 octobre 2000.</p> <p>Verser, pour les terres publiques, des compensations qui atteindront 6 M\$ pour l'année civile 2003.</p> <p>Permettre aux municipalités, par l'adoption de taux variés de taxe foncière par catégorie d'immeubles, d'atténuer les transferts fiscaux provoqués par le dépôt d'un nouveau rôle d'évaluation et favoriser ainsi une plus grande stabilité des comptes de taxes.</p> <p>Établir et mettre en œuvre les nouveaux paramètres du régime de péréquation.</p>

ENJEU

Une métropole dynamique, solidaire et compétitive à l'échelle internationale

9

ORIENTATION : AGIR SUR LES CONDITIONS DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, SOCIAL ET CULTUREL DE LA MÉTROPOLE

Axes d'intervention	Objectifs
9.1 LE DÉVELOPPEMENT MÉTROPOLITAIN	Soutenir la Communauté métropolitaine de Montréal dans l'exercice de ses compétences en matière d'aménagement, de développement économique, social et culturel, d'environnement et de fiscalité.
9.2 L'HARMONISATION INTERRÉGIONALE ET MÉTROPOLITAINE	S'assurer d'une harmonisation interrégionale des planifications stratégiques des conseils régionaux de développement pour les cinq régions concernées et de la prise en considération des orientations gouvernementales pour la métropole.
9.3 LE SOUTIEN DES PROJETS SPÉCIFIQUES ET STRUCTURANTS DANS LA MÉTROPOLE	Appuyer les projets à caractère métropolitain dans les domaines économique, social et culturel de même que la réalisation de grands projets (infrastructures, aménagement, revitalisation, etc.).
9.4 LE RAYONNEMENT DE LA MÉTROPOLE SUR LA SCÈNE INTERNATIONALE	Contribuer à assurer la position de Montréal parmi les principales métropoles internationales.

10

ORIENTATION : ASSURER, DANS LE CONTEXTE DE LA RÉORGANISATION MUNICIPALE ET MÉTROPOLITAINE, LA MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE DE SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT LOCAL ET RÉGIONAL DANS LES RÉGIONS DE L'ÎLE DE MONTRÉAL ET DE LAVAL

Axes d'intervention	Objectifs
10.1 LES MODALITÉS D'ORGANISATION DES CENTRES LOCAUX DE DÉVELOPPEMENT (CLD) CONCERNÉS ET DE LEUR DESSERTE TERRITORIALE	Revoir l'organisation des CLD sur l'île de Montréal en tenant compte des regroupements effectués.
10.2 L'HARMONISATION DE L'ACTION GOUVERNEMENTALE ET LE PARTENARIAT	Animer les rencontres des conférences administratives régionales (CAR) en vue d'assurer une meilleure cohérence de l'action gouvernementale et l'arrimage avec les partenaires des milieux régionaux et locaux.

ENJEU

Un cadre de gestion ministériel performant et axé sur les résultats

11

ORIENTATION : METTRE À NIVEAU LE CADRE DE GESTION MINISTÉRIEL

Axes d'intervention

Objectifs

11.1 LA CRÉATION D'AGENCES DE PRESTATION DE SERVICES

Réaliser, d'ici 2003, trois études de faisabilité sur la création d'agences de prestation de services (secteur de la gestion des compensations tenant lieu de taxes, secteur des activités de financement municipal et secteur de l'évaluation des immeubles complexes) et, le cas échéant, concrétiser les projets.

11.2 LA GESTION PAR RÉSULTATS

Implanter, d'ici 2002, au sein de chacune des unités administratives, un tableau de bord mesurant l'atteinte d'objectifs préétablis.

Mettre au point un cadre d'évaluation de programme d'ici 2002.

Moderniser le cadre de vérification interne d'ici juin 2001.

11.3 LES NOUVELLES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Diminuer de 15 % les appels de demande d'aide de la part des utilisateurs d'ici 2003.

Renouveler 25 % du parc informatique d'ici 2003.

11.4 LES RESSOURCES HUMAINES

Mettre au point un plan de main-d'œuvre et de relève d'ici 2002 de manière à assurer l'adéquation en nombre et en compétence des ressources humaines par rapport aux besoins du Ministère.

11.5 LA GESTION DE LA CONNAISSANCE

Mettre en place un observatoire de la recherche en affaires municipales d'ici 2003.

Mettre en place un entrepôt ministériel de données d'ici 2003.

Message du PRÉSIDENT-DIRECTEUR-GÉNÉRAL

Présentation du *Plan stratégique 2001-2004 de la Société d'habitation du Québec* dans la revue *Municipalité*

C'est avec plaisir que je vous présente le *Plan stratégique 2001-2004 de la Société d'habitation du Québec*. Ce plan témoigne de la volonté de la Société de s'engager résolument dans la démarche de modernisation de la fonction publique québécoise par laquelle tous les organismes et ministères sont invités à planifier leurs activités en se donnant des objectifs précis.

À cet égard, la Société d'habitation du Québec est à la croisée des chemins. En effet, le présent exercice financier marque la dernière année de réalisation du *Plan d'action gouvernemental en habitation 1997-2002*. La Société s'est donc engagée dans une vaste démarche de réflexion visant à faire le bilan des interventions des dernières années et à tracer les voies de l'avenir avec ses divers partenaires municipaux, communautaires et privés. Cette réflexion débouchera sur un nouveau plan d'action quinquennal qui gouvernera l'élaboration des prochains plans stratégiques. Plusieurs dossiers d'habitation qui intéressent les municipalités y seront abordés. Pensons au rôle des municipalités en matière de logement social, à la revitalisation des quartiers centraux, à la rénovation urbaine et, d'une façon générale, à l'amélioration de l'habitat.

Dans cette perspective, la Société accueillera avec plaisir les commentaires et les suggestions des milieux locaux. C'est avec la participation de tous les acteurs concernés qu'il sera possible de planifier une stratégie cohérente et efficace.

D'ici là, je vous invite à prendre connaissance de notre dernier plan stratégique. Vous y sentirez certainement la volonté, voire la détermination, qui nous anime pour faire face aux défis des prochaines années dans le secteur de l'habitation.

JACQUES GARIÉPY

Président-directeur général
Société d'habitation du Québec



Sommaire du plan stratégique

2001-2004

SOCIÉTÉ D'HABITATION DU QUÉBEC

La mission

La mission de la Société d'habitation du Québec est de :

- * faciliter aux citoyens du Québec l'accès à des conditions adéquates de logement tenant compte de leur capacité financière, de la diversité de leurs besoins et de la conjoncture économique et sociodémographique ;
- * promouvoir l'amélioration des conditions générales de l'habitat au Québec ;
- * favoriser le développement et la reconnaissance du savoir-faire québécois en habitation.

À cette fin, la Société d'habitation a comme mandat de :

- * proposer des orientations et avis au gouvernement sur les besoins, les objectifs nationaux et les choix stratégiques en matière d'habitation au Québec ;
- * définir les paramètres généraux des programmes d'aide au logement, susciter leur adaptation sur le plan local par des mandataires et des partenaires et soutenir financièrement et techniquement leur mise en place ;
- * encourager l'initiative communautaire en habitation pour favoriser une nouvelle approche d'intervention, en partenariat avec le milieu communautaire, afin d'obtenir une meilleure adéquation entre les besoins de la population et les programmes gouvernementaux ;

- * promouvoir, en concertation avec les partenaires privés et publics, le développement de l'industrie québécoise de l'habitation en l'aidant à améliorer sa productivité et à s'adapter aux exigences des marchés intérieurs et étrangers.

Les perspectives

Une analyse du secteur de l'habitation permet de dégager les perspectives suivantes :

- * le taux d'inoccupation sur le marché locatif est en dessous du niveau d'équilibre. Ce phénomène, s'il perdure, pourrait se traduire par des hausses plus élevées de loyer ;
- * certaines villes sont aux prises avec des quartiers urbains centraux dégradés. Bien que, dans certains cas, on semble assister à un renversement de tendance, une revitalisation complète paraît incertaine sinon lointaine ;
- * plusieurs logements situés en milieu rural nécessitent des réparations majeures. Comme on ne voit pas d'amélioration significative de la situation financière des ménages en milieu rural, le nombre de logements jugés détériorés devrait se maintenir ou s'accroître ;
- * les citoyens sont de plus en plus préoccupés par les effets de l'environnement sur leur habitat ;
- * la croissance démographique est forte au Nunavik. Elle devrait se maintenir à des niveaux plus élevés que dans le reste du Québec ;

- * plusieurs ménages vivent des problèmes très spécifiques liés au logement. Ce nombre pourrait augmenter étant donné la tendance à la désinstitutionnalisation et au maintien à domicile ;
- * le nombre de ménages dont le soutien est âgé de 75 ans ou plus devrait augmenter de plus de 14 % entre 2000 et 2004. Les besoins résidentiels propres aux personnes âgées, incluant ceux qui sont liés à la perte d'autonomie, iront en augmentant ;
- * quelque 473 000 ménages étaient en « besoins impérieux » de logement au Québec en 1996. Ce nombre pourrait avoir diminué depuis lors. Si l'amélioration de l'économie se poursuit, le nombre de ménages en besoins impérieux pourrait continuer à diminuer ;
- * la très grande majorité des ménages en besoins impérieux sont dans cette situation à cause d'un problème d'accessibilité financière au logement sans pour autant être mal logés ;
- * les tendances démographiques n'annoncent pas de hausse significative des mises en chantier à moyen et à long terme ;
- * dans les villes créées par la Loi 170 et sur le territoire de la communauté métropolitaine de Montréal, les règles concernant le financement, le développement et l'attribution des logements sociaux seront modifiées. Il pourrait en être de même sur le reste du territoire du Québec ;

- * le projet de loi sur l'administration publique a été adopté par l'Assemblée nationale le 25 mai 2000. La loi oblige désormais les ministères et les organismes budgétaires à mettre en place un système de gestion axé sur les résultats et sur les services aux citoyens.
- * la qualité des logements en milieu rural ;
- * les coûts importants, pour les ménages concernés, liés aux problèmes affectant l'intégrité des résidences ou la santé des occupants ;
- * l'habitabilité des logements ;
- * une offre de logements suffisante pour répondre à la croissance démographique au Nunavik ;
- * la satisfaction des besoins résidentiels des ménages d'aujourd'hui et de demain ;
- * l'accessibilité financière au logement pour les ménages à faible revenu ;
- * la disponibilité de services de logement adaptés aux conditions particulières des ménages vivant des problèmes particuliers ;
- * le renforcement d'une industrie québécoise de l'habitation vers un plus grand dynamisme et une plus forte compétitivité ;
- * la canalisation des énergies communautaires vers la satisfaction des besoins en habitation ;
- * l'efficacité de la gestion du logement social ;
- * l'importance des fonds fédéraux alloués au Québec pour l'habitation sociale ;
- * la maîtrise d'œuvre en habitation sociale et dans les autres secteurs couverts par une aide financière du gouvernement fédéral ;
- * le respect des intérêts du Québec en habitation ;
- * la gestion et le maintien de la qualité du parc de logements sociaux au Québec, incluant ceux qui sont actuellement sous la responsabilité de la SCHL ;
- * la modernisation des règles actuelles de fonctionnement et des processus à la SHQ.

Les enjeux

Une analyse de l'état de situation et des perspectives permet de dégager les enjeux suivants concernant le secteur de l'habitation :

- * l'accessibilité à un logement locatif en milieu urbain, particulièrement pour les ménages à faible revenu ;
- * la revitalisation des quartiers urbains centraux ;
- * la mixité socio-économique dans les quartiers urbains centraux ;

Les orientations

Au cours des trois prochaines années, l'action de la SHQ s'articulera autour de cinq orientations. Ces orientations découlent de l'état de situation et des enjeux exposés à la section précédente.

Problématique	Orientation
Un grand nombre de logements privés nécessitent des réparations majeures. Cela a un impact négatif sur la qualité des milieux environnants. Beaucoup de ces logements pourront difficilement être remis en état par les mécanismes du marché.	Améliorer la qualité des logements et de leur milieu environnant
Il y a une offre insuffisante de logements adaptés aux besoins particuliers d'un bon nombre de ménages.	Faciliter l'accès des ménages à un habitat adapté à leurs besoins
De nombreux ménages ne peuvent se payer les loyers du marché sans devoir y consacrer une part trop élevée de leur revenu.	Assurer aux ménages à revenu faible ou modeste un accès à des conditions adéquates de logement
Être bien logé nécessite que les fournisseurs de logements soient en mesure d'offrir au meilleur coût des produits et services de qualité liés au logement.	Contribuer au bon fonctionnement et à la croissance du secteur de l'habitation
Le nouveau cadre de gestion gouvernementale impose des façons de faire nouvelles axées plus sur les résultats et la satisfaction de la clientèle.	Être une organisation moderne et performante

Les axes d'intervention et les objectifs

1 ORIENTATION : AMÉLIORER LA QUALITÉ DES LOGEMENTS ET DE LEUR MILIEU ENVIRONNANT

Axes d'intervention	Objectifs
---------------------	-----------

1.1 FAVORISER LA REVITALISATION RÉSIDEN-
TIELLE DES QUARTIERS URBAINS CENTRAUX

Générer des investissements privés en habitation au moins équivalents aux investissements publics dans les quartiers urbains centraux
Redonner un attrait résidentiel aux quartiers centraux en voie de dégradation

1.2 FAVORISER LA REMISE EN ÉTAT DES LOGEMENTS SITUÉS EN MILIEU RURAL

Diminuer le nombre de logements ruraux nécessitant des réparations majeures

1.3 PRÉVENIR ET MINIMISER LES PROBLÈMES AFFECTANT L'INTÉGRITÉ DES RÉSIDENCES OU LA SANTÉ DES OCCUPANTS

S'assurer que les logements aux prises avec un problème affectant son intégrité ou la santé de ses occupants puissent être habitables
Contribuer à l'amélioration de la qualité de l'air dans les habitations.

2 ORIENTATION : FACILITER L'ACCÈS POUR LES MÉNAGES À UN HABITAT ADAPTÉ À LEURS BESOINS

Axes d'intervention	Objectifs
---------------------	-----------

2.1 FAVORISER LE MAINTIEN DANS LEUR MILIEU DE VIE DES PERSONNES AYANT UNE DÉFICIENCE PHYSIQUE

Réduire les délais d'attente pour les demandes d'aide en adaptation résidentielle

2.2 FAVORISER LE MAINTIEN DES PERSONNES ÂGÉES DANS LEUR MILIEU DE VIE

Favoriser l'adaptation des logements des personnes âgées
Faciliter l'offre de soutien communautaire dans les logements sociaux occupés par les personnes âgées
Favoriser un habitat sécuritaire susceptible de briser l'isolement des personnes âgées

2.3 PERMETTRE AUX MÉNAGES VIVANT DES PROBLÉMATIQUES PARTICULIÈRES D'ACCÉDER À UN LOGEMENT ADAPTÉ À LEURS CONDITIONS

Assurer la disponibilité de logements sociaux pour les ménages vivant des problématiques particulières, lorsque le marché n'est pas en mesure de combler l'offre requise
Veiller à ce que les logements sociaux destinés aux ménages vivant des problématiques particulières soient accompagnés d'une offre suffisante de soutien communautaire

3

ORIENTATION : ASSURER AUX MÉNAGES À REVENU FAIBLE OU MODESTE UN ACCÈS À DES CONDITIONS ADÉQUATES DE LOGEMENT

Axes d'intervention	Objectifs
3.1 SOUTENIR LES MÉNAGES À FAIBLE REVENU DONT LES DÉPENSES DE LOGEMENT REPRÉSENTENT UN TROP LOURD FARDEAU	Augmenter le nombre de ménages à faible revenu qui bénéficient d'une aide financière au coût de logement
3.2 PRIVILÉGIER LES ACTIONS LES PLUS EFFICIENTES ET UTILISER DE FAÇON OPTIMALE LE PARC DE LOGEMENTS SOCIAUX	<p>Maximiser le nombre de ménages desservis par les nouveaux logements sociaux (AccèsLogis)</p> <p>Adapter l'offre de logements sociaux aux besoins</p> <p>Libérer un certain nombre de logements sociaux du Nunavik actuellement occupés par des ménages ayant les moyens d'acquérir et d'entretenir un logement pour les offrir à des ménages inuits dans le besoin</p> <p>Diversifier l'offre de logements au Nunavik</p>

4

ORIENTATION : CONTRIBUER AU BON FONCTIONNEMENT ET À LA CROISSANCE DU SECTEUR DE L'HABITATION

Axes d'intervention	Objectifs
4.1 FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS INTÉRIEURS ET ÉTRANGERS EN HABITATION	<p>Favoriser le développement de pratiques qui visent des standards de qualité élevés en matière de construction et de rénovation résidentielles</p> <p>Contribuer au développement des exportations québécoises en habitation, en particulier, celles des produits et des services à forte valeur ajoutée</p>
4.2 ASSURER LA CONCERTATION ET LE PARTENARIAT	<p>Mettre en place et assurer le fonctionnement de mécanismes de liaison, de coordination et de concertation entre les intervenants publics et privés, tant du secteur de l'industrie que du milieu communautaire de l'habitation</p> <p>Soutenir les initiatives communautaires visant la prise en charge par le milieu</p>
4.3 PROMOUVOIR LA RECHERCHE AINSI QUE L'ACQUISITION ET LE PARTAGE DU SAVOIR EN HABITATION	<p>Favoriser l'innovation et le développement du savoir pour tous les partenaires</p> <p>Assurer le transfert effectif du savoir acquis par la SHQ</p>

5

ORIENTATION : ÊTRE UNE ORGANISATION MODERNE ET PERFORMANTE

Axes d'intervention

Objectifs

5.1 S'APPUYER SUR LES MEILLEURES PRATIQUES DE GESTION RECONNUES

Développer la gestion par résultats
Structurer davantage les mécanismes de planification
Appliquer aux pratiques la gestion intégrée des ressources
Susciter l'adhésion et la mobilisation du personnel

5.2 INNOVER CONSTAMMENT DANS LES FAÇONS DE FAIRE

Adapter l'organisation du travail aux nouvelles réalités
Privilégier la formation et remodeler le profil des ressources humaines
Tirer profit des opportunités offertes par les technologies de l'information et des communications

5.3 AMÉLIORER LES RELATIONS AVEC LES CITOYENS ET LES DIFFÉRENTS INTERVENANTS DU SECTEUR DE L'HABITATION

Garantir la qualité des services offerts
Être à l'écoute des besoins de la clientèle et de sa perception par rapport aux services dont elle bénéficie

MARS 2001

Mot de la présidente

RÉGIE DU LOGEMENT DU QUÉBEC

Plan stratégique 2001-2003

Je suis fière de présenter le plan stratégique 2001-2003 de notre organisme. Situait le citoyen au cœur de nos préoccupations, ce plan représente la première phase de la réalisation de notre ambition visant, à terme, l'adaptation de notre mission et de notre fonctionnement aux exigences du XXI^e siècle.

Au cours des deux prochaines années, en plus de nos activités régulières, des **enjeux** incontournables viendront guider nos actions.

D'abord, ayant accumulé vingt ans d'expertise dans le domaine du louage résidentiel, la Régie entend proposer l'adaptation de son intervention à l'évolution des besoins de la société et la modernisation de ses modes de gestion en vue d'accroître son efficacité et son efficience.

De cette toile de fond, découlent des orientations précises en regard de chacun des volets de notre mission.

Ainsi, en tant que tribunal, en vue de rendre justice avec célérité et dans des termes facilement accessibles pour le citoyen, la Régie entend mettre en place de nouveaux modes d'organisation du travail judiciaire visant la réduction des délais moyens d'audience et développer des mécanismes favorisant la cohérence décisionnelle.

En matière d'information, par le développement des technologies et du partenariat, la Régie entend dispenser aux citoyens le niveau d'information adéquat pour leur permettre de faire valoir pleinement leurs prétentions devant le tribunal, et ce, dans des conditions d'accessibilité enviables.

Finalement, la Régie entend se doter d'une politique en matière de conciliation afin d'offrir, aux locateurs et locataires, des modes alternatifs de règlement de leurs conflits.

Les projets et défis sont ambitieux certes, mais j'ai la conviction qu'avec la collaboration de tous les intervenants, nous saurons les relever.

La présidente,

France Desjardins



Sommaire du plan stratégique

2001-2003

RÉGIE DU LOGEMENT DU QUÉBEC

LA MISSION

Instituée en 1980 à la suite d'une révision en profondeur du droit touchant le louage résidentiel, la Régie est un tribunal spécialisé, exerçant sa compétence en matière de bail résidentiel. Sa mission consiste à **informer les locataires et locateurs** sur leurs droits et obligations, à **promouvoir l'entente** entre les parties à un bail et à **trancher les litiges** qui les opposent. La Régie est également chargée d'assurer la protection des droits des locataires en statuant sur tout projet susceptible de menacer la conservation des logements.

Avec 44 % de ménages locataires, le secteur du logement occupe une place importante dans l'économie québécoise. Depuis deux décennies, l'importance relative des locataires s'est amoindrie sous l'effet de l'accession à la propriété. Néanmoins, le nombre de ménages locataires est en croissance; de 1981 à 1996, plus de 200 000 ménages locataires se sont ajoutés, de sorte qu'aujourd'hui, on compte 1 225 300 ménages locataires au Québec.

LES MANDATS

LE MANDAT D'ADJUDICATION

En tant que tribunal, la Régie du logement est chargée de décider en première instance, de toute demande relative au bail d'un logement, lorsque l'intérêt du demandeur est inférieur à 30 000 \$; elle est saisie de toute demande, quel que soit le montant, relative à la reconduction d'un bail, à la fixation de loyer, à la reprise, à la subdivision, au changement d'affectation ou à l'agrandissement d'un logement ou au bail d'un logement à loyer modique.

La Régie est aussi compétente pour décider de toute demande relative à la démolition d'un logement situé dans une municipalité où aucun règlement n'est adopté à cet effet, à l'aliénation d'un immeuble situé dans un ensemble immobilier ainsi qu'à la conversion d'un immeuble locatif en copropriété divisée.

Dans l'exercice de sa juridiction, la Régie privilégie une procédure souple et respectueuse des règles de justice

naturelle. Lorsqu'elle est saisie d'une demande, la Régie du logement convoque les parties à une **audience**. Le tribunal siège non seulement dans les **25 bureaux permanents** de la Régie, mais aussi, sur une base périodique, dans **une quinzaine d'autres localités**, afin de limiter les déplacements des parties.

LE MANDAT D'INFORMATION

Afin d'éviter que des conflits se développent du seul fait de l'ignorance des dispositions de la loi, la Régie s'applique à renseigner les locataires et les propriétaires sur les droits et obligations résultant du bail. Le formulaire de bail obligatoire a été conçu à cette fin.

La Régie du logement offre gratuitement des documents d'information expliquant les règles de droit sur les sujets d'intérêt pour les locataires et les propriétaires. Diverses **brochures, fiches-conseils et formulaires** sont ainsi accessibles dans les bureaux, sur le site Internet de la Régie et par le réseau de Communication-Québec.

L'organisme émet des **communiqués de presse** pour rappeler aux parties leurs droits et obligations à certaines périodes particulières de l'année. La Régie publie également des **recueils de décisions rendues** par les régisseurs, afin de faire connaître la jurisprudence dans son champ de compétence.

Pour obtenir des services d'information adaptés à leur problème particulier, les citoyens peuvent joindre la Régie par téléphone ou se déplacer dans l'un des **25 bureaux** déployés sur l'ensemble du territoire québécois. Les régions de **Québec** et de **Montréal** (incluant Laval et Longueuil) sont dotées de **centres d'appels spécialisés** qui assurent notamment l'accès à un **système de réponse vocale interactive** accessible en tout temps.

LE MANDAT DE CONCILIATION

La Régie veille en tout temps à **favoriser le règlement à l'amiable des litiges** que ce soit par de l'information de masse, les renseignements personnalisés dispensés par son personnel ou à la suggestion du régisseur à l'audience.

Dès janvier, au début de la période de pointe de renouvellement des baux, la Régie diffuse les pourcentages d'ajustement qui seront utilisés en fixation judiciaire. Elle facilite la tâche des parties qui voudraient tenir compte de ces indices en mettant gratuitement à leur disposition un formulaire de calcul, disponible sur support papier dans les bureaux et en version interactive sur le site Internet.

LA CONSULTATION ET LA CONCERTATION

La loi prévoit que la présidence doit donner son avis sur toute question soumise par la ministre responsable. La Régie peut ainsi proposer des mesures visant une meilleure adaptation de la législation et de la réglementation à l'évolution des problématiques qu'elle constate dans ses divers créneaux d'activité.

Dans le cadre de sa mission, la Régie échange avec d'autres organismes sur des sujets d'intérêt public et participe à divers groupes de travail. De même, pour mieux suivre l'évolution de l'environnement dans lequel elle évolue, la Régie participe à des projets de recherche en partenariat avec d'autres organismes qui s'intéressent au marché de l'habitation et qui ont développé une expertise en ce domaine.

LE CONTEXTE ET LES ENJEUX

LE CONTEXTE EXTERNE

La Régie du logement a une responsabilité importante, qui est de favoriser l'exercice du droit au maintien dans les lieux en empêchant qu'une augmentation de loyer abusive soit exigée à un locataire. L'approche québécoise en matière de contrôle des loyers est souple, d'une part parce qu'elle est basée sur le loyer précédemment négocié pour le logement, d'autre part parce qu'elle tient compte de la variation des coûts d'exploitation au cours de la dernière année, ainsi que des efforts du propriétaire pour en accroître la valeur par des réparations ou améliorations majeures.

La Régie a établi des règles du jeu maintenant bien connues et elle diffuse annuellement un formulaire de calcul et les taux applicables pour calculer et négocier une augmentation raisonnable. La Régie fixe finalement moins de 1 % des loyers du marché. De plus, on constate que des dépenses pour réparations ou améliorations majeures sont présentes dans les deux tiers des cas soumis à la fixation. Ces dépenses justifiant une augmentation supérieure, il est plus fréquent que les parties s'en remettent au tribunal en pareil cas.

Même si la Régie est souvent associée au contrôle des loyers, son action est maintenant bien davantage centrée sur

des litiges portant sur les autres dispositions de la loi et du Code civil. À cet égard, la législation a peu évolué, alors que des phénomènes qui n'étaient même pas émergents en 1980 sont aujourd'hui reconnus comme des tendances lourdes. Nos observations ont révélé un besoin d'adaptation de la Loi qui régit les relations entre locateurs et locataires en fonction de l'évolution socio-démographique des vingt dernières années.

Si ce constat appelle une révision en profondeur du cadre législatif, on ne doit pas s'interdire pour autant d'apporter des solutions immédiates sur des enjeux importants. Les orientations stratégiques voudront donc répondre aux principaux éléments du contexte externe qui interpellent impérativement une action de la Régie. Nous avons emprunté aux travaux de planification de la Société d'habitation du Québec **cinq constats** et énoncés de perspective posés à l'égard du marché locatif pour en dégager les enjeux qu'ils présentent spécifiquement pour la Régie du logement. Ces constats portent sur le taux d'inoccupation, les ménages en besoins impérieux de logement, les personnes âgées et les personnes vivant seules, les nouveaux arrivants et l'évolution technologique.

Les constats

1. Contrairement à la situation qui prévalait dans la décennie précédente, le **taux d'inoccupation** sur le marché locatif est tombé récemment sous le niveau d'équilibre. Ce phénomène pourrait se traduire par des demandes de hausses de loyer plus élevées de la part des propriétaires. Une partie des ménages à faible revenu vivant en milieu urbain risque de connaître une aggravation de ses problèmes d'accessibilité financière au logement, ce qui à son tour se traduirait par une augmentation des cas de non-paiement du loyer. Les demandes de fixation du loyer, déjà en hausse de 80 % en 2000-2001, pourraient connaître une croissance additionnelle. La Régie devra redoubler d'attention dans l'étude de l'efficacité de sa méthode à moduler les augmentations de loyer sur des bases justes et raisonnables.

2. Quelque **473 000 ménages** étaient considérés **en besoins impérieux de logement** au Québec en 1996. Ce nombre pourrait avoir diminué depuis lors. Si l'amélioration de l'économie se maintient, le nombre de ménages en besoins impérieux pourrait continuer à diminuer. La Régie devra adapter son action en regard du volume de causes reliées au non-paiement du loyer à traiter. On dit d'un ménage qu'il est en besoins impérieux de logement lorsqu'il répond à au moins une des trois conditions suivantes : il consacre plus de 30 % de son revenu aux frais de logement; son logement est surpeuplé; son logement nécessite des réparations majeures.

3. Les **personnes âgées** ont des besoins particuliers liés à l'adaptation de leur logement et aux services de soutien. Le nombre de ménages dont le soutien est âgé de 75 ans ou plus devrait augmenter de plus de 14 % entre 2000 et 2004. Les besoins résidentiels propres aux personnes âgées, incluant ceux liés à la perte d'autonomie, iront en augmentant.

D'autre part, en 1996, plus de 44 % des ménages locataires étaient en réalité des **personnes vivant seules**. Il y a poursuite de la tendance à la diminution de la taille des ménages. Les changements démographiques feront apparaître de nouveaux besoins ou rendront plus importants certains types de besoins. Ceux liés à la perte d'autonomie en constituent un exemple. En ajoutant à la proportion de baux qui comptent des services, on sollicitera l'adaptation conséquente des règles du bail avec service et de la prise en compte de ces dépenses dans la fixation du loyer. Les règles entourant les motifs et délais de résiliation du bail devront être adaptées au besoin de changer rapidement les conditions de logement des personnes âgées, en fonction de leurs besoins.

4. Les **nouveaux arrivants**, majoritairement locataires et fortement concentrés à Montréal, représentent une clientèle difficile à atteindre et éprouvant des besoins particuliers d'information sur ses droits et obligations. Selon le Plan d'action du gouvernement, le nombre de nouveaux arrivants devrait augmenter de 10 à 37 % entre 2000 et 2003. La Régie devra développer des services spécifiques à l'intention de cette clientèle particulièrement vulnérable.

5. **L'évolution technologique** donne de plus en plus accès aux citoyens à des services d'information et de transaction en ligne disponibles 24 heures par jour sur le réseau Internet. Les citoyens seront de plus en plus exigeants auprès des ministères et organismes pour l'accès à de tels services. La Régie du logement devra améliorer ses modes de prestation des services en offrant aux citoyens les facilités d'accès qu'ils sont en droit d'attendre de l'évolution technologique.

LE CONTEXTE INTERNE

L'évolution du contexte interne a également fait l'objet d'une analyse attentive dont les constats appellent des propositions de réforme organisationnelle. Le travail toujours en cours à ce chapitre se poursuivra au cours de l'exercice 2001-2002.

Quatre constats ont été identifiés comme devant faire l'objet d'actions à court et à moyen terme.

Les constats

1. Au cours des deux dernières années, le cumul de divers facteurs internes et externes à l'organisme a créé une conjoncture qui a eu pour effet d'allonger les **délais de traitement**. Avec une hausse possible du volume de demandes introduites, une détérioration des délais serait inévitable. La Régie doit mettre au point des modalités de traitement des

dossiers lui permettant d'utiliser l'expertise de ses régisseurs à l'adjudication des demandes les plus complexes et de faire intervenir d'autres ressources qualifiées pour régler une partie des litiges qui lui sont soumis. Cette flexibilité additionnelle dans l'utilisation des ressources permettrait non seulement de prévenir une dégradation des délais, mais aussi de les améliorer.

2. Dans l'accomplissement de son mandat d'information, la Régie a concentré son attention sur la qualité du renseignement transmis en regard des droits et obligations des parties. L'assistance apportée au citoyen dans la rédaction de sa demande s'accompagne d'une information sur les règles de preuve. Si la partie défenderesse ne s'adresse pas aux services d'information, elle risque de se présenter à l'audience moins bien préparée à faire valoir sa preuve ou à contester celle de la partie demanderesse. La Régie est un des rares organismes à cumuler les mandats d'informer et de rendre justice. Cette caractéristique exceptionnelle devrait l'inciter à donner de l'information non seulement sur les droits et obligations prévus par la loi mais aussi sur la **préparation des deux parties en regard des règles de preuve** qui s'appliquent devant le tribunal lorsque le litige lui est soumis.

3. Des associations sont constituées pour représenter des groupes de locataires et de propriétaires ou certains groupes de citoyens (étudiants, nouveaux arrivants, personnes âgées, etc.). Ces associations connaissent bien les besoins d'information spécifique des personnes qu'elles représentent. La Régie peut encore développer le potentiel de consultation et de concertation avec ce milieu. Si la Régie ne prend pas d'initiative additionnelle pour développer de nouveaux **partenariats avec des associations** qui rejoignent sa clientèle, elle n'optimisera pas l'apport possible de ces organisations à la réalisation de son mandat d'information. Tout en préservant la neutralité du tribunal, la Régie doit proposer des mécanismes qui permettraient de mieux connaître les attentes et besoins de sa clientèle, tels que perçus par les associations qui la représentent à divers titres, d'améliorer le niveau et l'accessibilité de l'information livrée en matière de louage résidentiel en partenariat avec des associations représentatives de sa clientèle.

4. Au cours des années quatre-vingt-dix, la conjugaison de facteurs externes et internes a suscité une diminution des **interventions de conciliation**, qui ne sont plus menées que dans le cadre des audiences et au moyen d'outils mis à la disposition de la clientèle. En ce moment, la Régie et sa clientèle ne tirent pas tous les bénéfices possibles de ce mode alternatif de règlement des conflits. La Régie entend développer de nouvelles façons de faire pour offrir des modes alternatifs de règlement des conflits, parce qu'ils constituent un moyen efficace pour harmoniser les relations des parties et les responsabiliser en regard des droits et obligations qui découlent de la relation contractuelle.

Les orientations stratégiques

1

ORIENTATION : MODERNISATION DE LA MISSION

ADAPTER L'INTERVENTION DE LA RÉGIE EN MATIÈRE DE LOUAGE RÉSIDENTIEL À L'ÉVOLUTION DES BESOINS DE LA SOCIÉTÉ ET DES MOYENS DE L'ORGANISATION QUI A POUR MISSION D'Y RÉPONDRE

L'évolution du marché locatif, du profil et des besoins de ses acteurs appellent, après vingt ans, une mise à jour des dispositions légales qui régissent les relations entre les citoyens dans ce domaine. La Régie est ici confrontée à l'urgence d'agir face à certains constats préoccupants tel l'augmentation des délais pour rendre justice et à la nécessité d'une réflexion approfondie et bonifiée de consultations plus larges afin d'enrichir au mieux le cadre légal des relations entre locataires et propriétaires. Ses objectifs sont donc adaptés à la situation et prévoient une démarche par étapes.

Axes d'intervention

1.1 RÉVISER L'ENSEMBLE DU CADRE LÉGAL ET RÉGLEMENTAIRE DANS LEQUEL LA RÉGIE ÉVOLUE EN L'ADAPTANT À L'ÉVOLUTION DES BESOINS DE LA SOCIÉTÉ DEPUIS VINGT ANS, AFIN D'ASSURER UNE CONTRIBUTION OPTIMALE À L'HARMONISATION DES RELATIONS ENTRE LOCATEURS ET LOCATAIRES AU QUÉBEC.

Objectifs

Proposer des modifications législatives visant une amélioration rapide des délais de traitement des dossiers et l'ajustement des dispositions les plus problématiques pour le printemps 2001.

Proposer un énoncé de politiques adaptant l'ensemble de la législation aux besoins sociaux du 21^e siècle en vue de tenir une consultation sur une réforme plus large au cours de l'exercice 2001-2002.

2

ORIENTATION : ADJUDICATION

RENDRE JUSTICE AVEC CÉLÉRITÉ ET DANS DES TERMES FACILEMENT ACCESSIBLES POUR LE CITOYEN

Au cours des deux dernières années, le cumul de divers facteurs internes et externes à la Régie a créé une conjoncture qui a eu pour effet d'allonger les délais de traitement. Confrontée à cet état de fait, la Régie a mis en oeuvre des mesures qui lui ont permis d'éviter de perdre le contrôle des délais. Il reste que la file d'attente s'est allongée et que la clientèle ne bénéficie plus des standards enviables auxquels la Régie l'avait habituée vers le milieu des années quatre-vingt-dix.

La Régie considère qu'il est de sa responsabilité de développer toutes les formules qui lui permettront de disposer du volume annuel d'entrée des causes (68 000 en ce moment). Plus encore, elle doit porter, pendant quelques années, sa capacité de traitement à un niveau supérieur à la normale pour résorber la file d'attente accumulée et afficher à nouveau des délais enviables. À cette fin, elle entend mettre en oeuvre tous les moyens susceptibles de contribuer à augmenter sa capacité de traitement. En clair, la Régie doit augmenter à au moins 70 000 le volume annuel de causes traitées, qui s'est situé en moyenne à 65 000 au cours des six dernières années.

Axes d'intervention

2.1 RÉVISER LES RÈGLES ENCADRANT LA PROCÉDURE AFIN DE PERMETTRE AU TRIBUNAL DE RENDRE DÉCISION SUR EXAMEN DU DOSSIER LORSQUE LA DEMANDE N'EST PAS CONTESTÉE ET DE RENDRE DÉCISION SUR AUDITION DE LA PREUVE PAR DES GREFFIERS SPÉCIAUX DANS D'AVANTAGE DE LITIGES.

2.2 METTRE EN PLACE DE NOUVEAUX MODES D'ORGANISATION DU TRAVAIL JUDICIAIRE FAVORISANT L'UTILISATION OPTIMALE DES RESSOURCES ET L'ASSIGNATION DES ADJUDICATEURS PROPORTIONNELLEMENT AUX BESOINS DES DIFFÉRENTES RÉGIONS POUR OFFRIR LE SERVICE DANS DES DÉLAIS COMPARABLES TOUT EN MINIMISANT LES INCONVÉNIENTS IMPOSÉS AUX CITOYENS JUSTICIABLES. IL S'AGIT ÉGALEMENT DE DÉVELOPPER DES MÉCANISMES FAVORISANT LA COHÉRENCE DÉCISIONNELLE.

Objectifs

Réduire de 25 %, en deux ans, le délai moyen d'audience des demandes de recouvrement résiliation et des causes civiles devant faire l'objet d'une audience. L'attente de cet objectif ne pourra se réaliser qu'avec l'implantation d'une procédure de traitement sur examen du dossier avant la fin de l'exercice 2001-2002.

En fixation de loyer, avoir traité ou entendu 90 % des demandes de l'année courante au 31 décembre.

DISPENSER AUX CITOYENS JUSTICIABLES LE NIVEAU D'INFORMATION ADÉQUAT DANS DES CONDITIONS D'ACCESSIBILITÉ ENVIABLES

En matière d'information, les citoyens sont en droit d'obtenir de la Régie un service rapide, courtois et empreint de la rigueur qui s'impose dans le domaine judiciaire. Mieux encore, la Régie étant un tribunal d'accès, elle se doit de mettre en œuvre tous les moyens dont elle dispose pour que les citoyens puissent faire valoir leurs droits en pleine connaissance des règles en usage devant le tribunal. Actuellement, c'est surtout par l'assistance fournie au citoyen lors de l'introduction de sa demande que la Régie s'acquitte de cette tâche. Il conviendrait d'intensifier les efforts, notamment auprès de la partie défenderesse, pour que les citoyens arrivent à l'audience dans des conditions qui favorisent une exposition complète des faits pertinents selon les règles de preuve en usage devant le tribunal. La Régie entend donc préciser le niveau de l'information dispensée par ses services, pour mieux préparer les citoyens aux difficultés de faire valoir une prépondérance de preuve devant le tribunal et les diriger au besoin vers les ressources susceptibles de les conseiller et de les aider.

Axes d'intervention

- 3.1 AMÉLIORER LES OUTILS DE SUPPORT TECHNIQUE À LA DISPOSITION DES PRÉPOSÉS À L'INFORMATION.
- 3.2 DIRIGER DAVANTAGE LA CLIENTÈLE TÉLÉPHONIQUE VERS LE SITE INTERNET DE LA RÉGIE POUR RÉFÉRENCE À DE LA DOCUMENTATION ÉCRITE ET À CET EFFET, DÉVELOPPER LES FONCTIONNALITÉS DU SITE.
- 3.3 INFORMER NON SEULEMENT LA PARTIE QUI S'ADRESSE AUX SERVICES D'INFORMATION, MAIS AUSSI L'AUTRE PARTIE AU LITIGE, AFIN QUE LES DEUX PUISSENT ÊTRE BIEN PRÉPARÉS À DÉBATTRE DE LEUR PREUVE LORS DE L'AUDIENCE.
- 3.4 EN TÉLÉPHONIE, UTILISER LES TECHNOLOGIES PERMETTANT D'ACHEMINER LES APPELS DE FAÇON ÉQUILIBRÉE EN FONCTION DE LA DISPONIBILITÉ DES RESSOURCES ENTRE LES DIVERS POINTS DE SERVICE.
- 3.5 DÉVELOPPER UN PARTENARIAT AVEC LES ASSOCIATIONS DE LOCATAIRES, DE PROPRIÉTAIRES ET DE CLIENTÈLES PARTICULIÈRES POUR FAVORISER UNE MEILLEURE PÉNÉTRATION DE L'INFORMATION, NOTAMMENT QUANT À LA PRÉPARATION DES PARTIES AUX AUDIENCES.

Objectifs

Mettre en place un mécanisme permettant de transmettre systématiquement à toutes les parties l'information requise pour favoriser une bonne préparation en vue de l'audience.

Augmenter de 40 % en deux ans le nombre de consultations du site Internet de la Régie.

Rendre disponibles sur le site Internet de la Régie les formulaires permettant aux citoyens d'introduire une demande à la Régie.

Servir les clients en moins de 20 minutes d'attente pour une consultation auprès d'un préposé à l'information dans un bureau dans 90 % des cas.

Offrir un taux de réponse de 80 % sur les demandes d'accès aux services d'un préposé au téléphone.

Proposer et expérimenter un partenariat avec les associations regroupant la clientèle à divers titres dès 2001-2002.

OFFRIR AUX CITOYENS QUI LE DÉSIRENT UNE ASSISTANCE EN VUE DE CONCLURE DES RÈGLEMENTS À L'AMIABLE

Il est dans la mission de la Régie de favoriser le règlement à l'amiable des litiges. Les règles qui régissent la reconduction du bail et l'augmentation de loyer sont empreintes du plus grand respect à l'égard de la volonté conjointe des parties. En ce moment, la Régie contribue à la conciliation entre locataires et propriétaires en mettant à leur disposition un formulaire de calcul permettant de vérifier si une hausse de loyer demandée par le propriétaire est justifiée, compte tenu des critères qui seraient utilisés en fixation.

D'autre part, même une fois engagées devant le tribunal, les parties peuvent toujours s'entendre pour mettre fin au litige par un règlement conclu d'un commun accord. L'adjudicateur est même habilité à rendre décision pour entériner une telle entente.

Sans vouloir mettre en place une coûteuse structure parallèle, la Régie souhaite jouer un rôle plus actif dans ce domaine en offrant un encadrement aux parties qui seraient pleinement d'accord pour engager de tels pourparlers ou en invitant, de sa propre initiative, les parties à s'engager dans une démarche de règlement à l'amiable de leur conflit.

Axes d'intervention

- 4.1 Dispenser aux régisseurs et aux greffiers spéciaux qui ont de l'intérêt pour ce mode d'intervention une formation spécialisée visant à développer leurs habiletés en matière de médiation entre les parties.
- 4.2 Définir des paramètres à l'intérieur desquels le service de conciliation pourra être offert dans les conditions les plus avantageuses, à la fois pour les parties et pour le tribunal. Notamment, cibler les cas où le délai d'audience est particulièrement élevé, ainsi que les dossiers complexes dans lesquels les deux parties sont en demande.

Objectifs

Adopter et implanter dès l'année 2001-2002 une politique de conciliation.

Être en mesure d'afficher en 2002-2003 des résultats permettant de faire valoir les avantages de la conciliation, notamment en affichant des délais de traitement sensiblement inférieurs à ceux en vigueur pour l'adjudication de causes de nature comparable.

Augmenter la proportion des dossiers qui se concluent par une entente entre les parties.

Mot du président

COMMISSION MUNICIPALE DU QUÉBEC

La Commission municipale du Québec est fière de présenter sa planification stratégique pour les années 2001 à 2004.

Organisme gouvernemental indépendant, spécialisé dans le domaine municipal, la mission de la Commission municipale consiste à agir comme conseiller, expert ou décideur en matière d'organisation territoriale, d'équipements à caractère supralocal, de tutelle, de régulation technique, d'enquête et d'adjudication dans une perspective d'efficacité et d'efficience des administrations municipales.

Le monde municipal est en pleine mutation et de nombreux changements sont actuellement en cours, dont certains impliquent directement la Commission. Son expertise est mise à contribution dans les domaines de l'organisation territoriale municipale, tant pour l'identification des équipements, infrastructures, activités et services à caractère supralocal que pour des études portant sur les avantages et inconvénients de regroupement de municipalités. Par ailleurs, des modifications importantes ont été apportées à la Loi sur la fiscalité municipale relativement aux exemptions de taxes foncières ou d'affaires.

Dans ce contexte, le défi le plus important de la Commission sera d'assurer, tout en maintenant sa crédibilité et son indépendance ainsi qu'un service de qualité, de répondre rapidement et efficacement aux différentes demandes qui lui seront acheminés et de se doter des outils nécessaires à cette fin.

Le président,

Me Guy LeBlanc



Planification stratégique

2001-2004

COMMISSION MUNICIPALE DU QUÉBEC

MISSION

La Commission municipale du Québec est un organisme gouvernemental indépendant, spécialisé dans le domaine municipal, dont la mission consiste à agir comme expert ou décideur en matière d'organisation territoriale, d'équipements à caractère supralocal, de tutelle, de régulation technique, d'enquête et d'adjudication dans une perspective d'efficacité et d'efficience des administrations municipales.

À cette fin, elle est appelée à statuer sur les droits des municipalités et des citoyens, trancher des litiges et des différends, effectuer des études, donner des avis, superviser et aider les conseils municipaux lors d'une tutelle, administrer et gérer à l'occasion une municipalité et agir à titre de conciliateur ou de médiateur, en rendant des décisions motivées, en produisant des rapports circonstanciés ainsi qu'en mettant à contribution l'expérience et l'expertise multidisciplinaires de ses membres.

VALEURS ORGANISATIONNELLES

Les valeurs organisationnelles que privilégie la Commission municipale du Québec sont autant d'engagements qu'elle prend envers sa clientèle dans la réalisation de sa mission.

- L'indépendance, l'impartialité et l'objectivité

Le rôle de la Commission et les pouvoirs qu'elle détient lui imposent d'être indépendante, objective et impartiale. La Commission s'engage à

respecter ces valeurs en tout temps et en toute circonstance.

- L'accessibilité et l'écoute

La Commission se déplace partout au Québec et tient ses audiences en région afin de permettre un accès facile à sa clientèle. Elle s'engage à demeurer accessible et à maintenir une approche respectueuse et une écoute attentive.

- La qualité, la cohérence et la diligence

Consciente que sa crédibilité se mesure à l'aune de la qualité, la Commission s'engage à rendre des décisions motivées et cohérentes et à produire des rapports circonstanciés dans des délais raisonnables.

- La compétence du personnel et des membres de la Commission

La clientèle de la Commission peut compter sur l'expérience et l'expertise multidisciplinaires de ses membres. La Commission s'engage, par ailleurs, à consolider et à développer les connaissances et la formation de son personnel et de ses membres.

CONTEXTE ET ENJEUX

Depuis sa création en 1932, les pouvoirs et les responsabilités de la Commission municipale du Québec ont grandement changé. D'un organisme de tutelle ayant un rôle purement administratif, soit celui de veiller au contrôle et à la surveillance des finances des municipalités, des commissions scolaires et des fabriques, la Commission exerce présentement des compétences variées qui sont de quatre

ordres : la Commission est à la fois un organisme consultatif, un organisme de tutelle et de régulation technique, un organisme juridictionnel et un organisme d'enquête.

La nature de ses mandats, ainsi que ses divers pouvoirs et responsabilités en font le seul organisme gouvernemental indépendant, spécialisé dans le domaine municipal. Elle bénéficie de racines profondes dans le monde municipal et jouit d'une grande crédibilité.

La Commission est donc aujourd'hui un tribunal administratif exerçant des responsabilités autant administratives que quasi judiciaires, auquel la récente réforme de la justice administrative a conservé son statut. Son mode de fonctionnement varie selon la nature des compétences qu'elle exerce. Elle tient généralement des audiences publiques tout en conservant une grande souplesse dans sa façon de procéder. Ajoutons que, dans plusieurs dossiers de nature quasi judiciaire, la Commission mène l'enquête puisque les parties ne sont pas nécessairement représentées par un avocat.

La Commission compte sur un effectif réduit. Elle est composée de 16 membres et de 12 employés répartis entre les bureaux de Québec et de Montréal pour la réalisation de ses différents mandats.

Le monde municipal est en pleine mutation et de nombreux changements sont actuellement en cours, dont certains impliquent directement la Commission. Son expertise est mise à contribution dans les domaines de l'organisation territoriale municipale, tant pour l'identifi-

cation des équipements, infrastructures, activités et services à caractère supralocal que pour des études portant sur les avantages et inconvénients de regroupement de municipalités. Par ailleurs, des modifications importantes sont apportées à la *Loi sur la fiscalité municipale* relativement aux exemptions de taxes foncières ou d'affaires.

En matière de **regroupements municipaux**, le recours à la Commission n'est pas tout à fait nouveau. En effet, depuis 1971, elle est appelée à jouer un rôle en matière d'organisation territoriale municipale. Jusqu'en 1989, la Commission possédait des responsabilités qui pouvaient s'apparenter aux dispositions adoptées en juin 2000. Ainsi, la Commission est déjà intervenue dans une cinquantaine de dossiers de regroupement et d'annexion. Le contexte a toutefois changé et il existe présentement une tension qui est parfois bien palpable.

En matière **d'infrastructures, d'équipements, d'activités et de services à caractère supralocal**, il s'agit d'un mandat tout à fait nouveau qui s'inscrit toutefois parfaitement à l'intérieur des compétences exercées par la Commission lorsqu'il existe une mésentente entre municipalités quant à la nature de leurs obligations respectives.

En matière de **fiscalité municipale**, les règles en vertu desquelles la Commission peut accorder à certains organismes à but non lucratif une reconnaissance, dont découle une exemption à l'égard des taxes foncières et des taxes d'affaires, sont entièrement modifiées. La loi prévoit également une révision de toutes les reconnaissances accordées en vertu de l'ancien régime et une reconsidération automatique, après un certain nombre d'années, des exemptions accordées en vertu du nouveau régime.

Dans ce contexte, le défi le plus important de la Commission sera de s'assurer, tout en maintenant sa crédibilité et son indépendance ainsi qu'un service de qualité, de répondre rapidement et efficacement aux différentes demandes qui lui seront acheminées et de se doter des outils nécessaires à cette fin.

Organisme à l'effectif réduit, la Commission devra compter sur un effort soutenu de l'ensemble de son personnel et de ses membres. À cet effet, elle devra renforcer sa capacité organisationnelle en revoyant l'organisation du travail, les méthodes et les processus pour tenir compte des nouvelles responsabilités qui lui sont confiées ou qui modifient celles déjà existantes. Pour ce faire, elle devra faire appel à l'esprit d'équipe et d'initiative de son personnel et de ses membres, tout en mettant à profit et en intensifiant l'usage des nouvelles technologies de l'information.

1

ORIENTATION : ASSUMER EFFICACEMENT LES NOUVELLES RESPONSABILITÉS CONFIEES À LA COMMISSION MUNICIPALE DU QUÉBEC

Axes d'intervention

Objectifs

1.1 Les exemptions de taxes

Afin de donner suite aux ententes que le gouvernement a conclues avec les associations représentant les municipalités du Québec concernant les finances et la fiscalité municipales, la *Loi modifiant le domaine municipal* (2000, c. 54) a revu entièrement les règles en vertu desquelles la Commission municipale du Québec peut accorder à certains organismes à but non lucratif une reconnaissance dont découle une exemption à l'égard des taxes foncières et de la taxe d'affaires.

De plus, cette loi abolit, à partir de 2002, les reconnaissances automatiques dont bénéficiaient les organismes enregistrés comme organismes de bienfaisance en vertu de la *Loi sur les impôts*. Ces derniers devront dorénavant rencontrer les critères établis dans la loi à l'égard des organismes à but non lucratif et obtenir une reconnaissance de la Commission.

Par ailleurs, toutes les reconnaissances accordées par la Commission devront faire l'objet d'une reconsidération obligatoire tous les cinq ou neuf ans, selon qu'il s'agisse respectivement d'une reconnaissance aux fins d'une exemption pour taxe d'affaires ou d'une exemption pour taxes foncières.

En outre, toutes les reconnaissances accordées sous l'ancien régime devront être révisées par la Commission, selon un échéancier de trois ans, de 2002 à 2004, prévu dans la loi adoptée en décembre 2000 par l'Assemblée nationale.

Assurer les contribuables d'un traitement diligent de leurs demandes d'exemption de taxes.

Assurer la qualité et la cohérence des décisions.

Assurer la compréhension des nouveaux critères de reconnaissance des organismes à but non lucratif.

Ainsi, au cours des quatre prochaines années, la Commission devrait connaître une augmentation du volume des dossiers en matière d'exemption de taxes. Afin de continuer de bien servir les contribuables et d'assumer efficacement ces nouvelles responsabilités, la Commission entend poser certains gestes visant à maximiser l'utilisation des ressources et augmenter la productivité, tout en ayant comme objectifs d'assurer la qualité et la cohérence des décisions et de s'assurer une compréhension des nouveaux critères de reconnaissance par tous.

1.2 Les regroupements de municipalités et l'identification des équipements supralocaux

L'Assemblée nationale a adopté, en juin 2000, la Loi modifiant la *Loi sur l'organisation territoriale municipale et d'autres dispositions législatives* (2000, c. 27). En vertu de cette loi, la Commission se voit confier d'importantes responsabilités en matière d'organisation territoriale municipale et de détermination du caractère supralocal des équipements, infrastructures, activités et services.

En matière d'organisation territoriale, la loi stipule que le ministre des Affaires municipales et de la Métropole peut demander à la Commission d'effectuer une étude sur les avantages et les inconvénients du regroupement de certains territoires municipaux. Il est prévu que l'intervention de la Commission peut également être requise par des municipalités locales dont le nombre et la population totale représentent plus de la moitié de ceux des municipalités locales visées par le regroupement. Dans le cadre de ces études, la Commission a le devoir d'informer le public en publiant des avis dans les journaux et de permettre à toute personne intéressée de faire valoir son opinion sur le regroupement touchant le territoire d'au moins une municipalité visée par l'étude. La Commission doit évidemment produire des rapports circonstanciés contenant des recommandations motivées.

En matière d'équipements supralocaux, le ministre des Affaires municipales et de la Métropole peut demander à la Commission de faire une étude pour déterminer le caractère local ou supralocal d'un équipement, d'une infrastructure, d'une activité ou d'un service, ainsi que pour déterminer, le cas échéant, l'organisme municipal qui devrait en être responsable et la façon dont les revenus et les dépenses reliés à celui-ci devraient être partagés.

Assurer une coordination efficace de l'ensemble des dossiers.

Favoriser l'implication du milieu.

Maintenir la crédibilité de la Commission.

ORIENTATION : RENFORCER LA CAPACITÉ ORGANISATIONNELLE DE LA COMMISSION MUNICIPALE DU QUÉBEC

2.1 Le personnel et l'organisation du travail

Revoir l'organisation du travail en fonction des nouvelles responsabilités de la Commission.

Mettre à profit et intensifier l'usage des nouvelles technologies de l'information.

2.2 Les méthodes et les processus

Revoir et adapter les méthodes et les processus en fonction des nouvelles responsabilités confiées à la Commission.

ORIENTATION : FAIRE MIEUX CONNAÎTRE LA COMMISSION MUNICIPALE DU QUÉBEC ET SES DIFFÉRENTES RESPONSABILITÉS

3.1 La clientèle et le public en général

Se doter d'un site Internet.

Élaborer une politique de communication.

Retours postaux garantis:
MUNICIPALITÉ

Ministère des Affaires Municipales
et de la Métropole
Direction des affaires publiques
et des communications
10, rue Pierre-Olivier-Chauveau
R.C., aile Cook
Québec (Québec) G1R 4J3

Société canadienne des postes -
Envois de publications canadiennes -
numéro de convention 549517