

# LABORATOIRE D'INNOVATION 2

Rôles et responsabilités des acteurs

COMPTE RENDU PRÉSENTÉ AU

Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation

Avril 2021

Dans le cadre des travaux d'élaboration de la *Stratégie nationale d'urbanisme et d'aménagement des territoires*, le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation a mandaté l'École nationale d'administration publique (ENAP) pour animer des laboratoires d'innovation publique – réunissant des acteurs de divers horizons – dans le but de réfléchir à des enjeux communs, actuels et transversaux. Douze laboratoires portant sur autant de thèmes ont eu lieu entre le 22 février et le 26 mars 2021.

Ce document présente une synthèse des propos échangés lors du laboratoire 2 sur le thème *Rôles et responsabilités des acteurs* qui s'est tenu le 25 février 2021. Ce compte rendu a été préparé par l'ENAP et les propos rapportés n'engagent que les participants des laboratoires.

# LABORATOIRE D'INNOVATION N°2

## Rôles et responsabilités des acteurs

### COMPTE RENDU

Le laboratoire est une séance de travail en équipe qui mise sur la différence, la confiance et la dynamique collective pour approfondir et prioriser des enjeux et trouver des propositions de solutions à des problèmes complexes. Deux laboratoires, durant chacun 3 h 30, ont été organisés avec deux groupes composés d'en moyenne 12 participants issus de différents organismes et de différentes régions du Québec. Durant ces rencontres, les participants étaient invités à partager leurs **constats** en lien avec la thématique, à prioriser les **problématiques et les enjeux** et à cibler des **propositions de solutions** susceptibles d'alimenter la *Stratégie nationale d'urbanisme et d'aménagement des territoires*. Tout au long du laboratoire, les échanges devaient converger autour de la question suivante :

Comment optimiser les rôles et les responsabilités des acteurs?

## CONSTATS

Quels sont vos principaux constats relativement à cette thématique? Voici la question qui a lancé les échanges au sein du laboratoire. Ce fut une occasion unique d'entendre les points de vue des participants.

### Définir une vision nationale qui respecte les réalités des différents territoires

- Il n'y a pas de **vision nationale de l'aménagement du territoire**. Cela crée une incompréhension dans les orientations et une incohérence dans leur mise en œuvre. La vision ne doit pas être décrétée par Québec, elle doit être le **fruit d'un dialogue vertical et horizontal**. Elle doit être co-créée par les ministères les plus impliqués, les citoyens, les petites localités, les municipalités régionales de comté (MRC), les grandes villes, etc. Il est important que tous y adhèrent.

L'élément de base pour corriger cet enjeu serait de **faire du territoire une vraie priorité nationale**. Il faut viser l'appropriation citoyenne de cette priorité. Pour ce faire, il faut passer du stade de la stratégie nationale à celui des états généraux sur l'aménagement du territoire. **Les citoyens ont un lien privilégié avec leur territoire; ils doivent être impliqués.**

- **La vision nationale doit inclure les principes du développement durable**. Le principe de base du développement durable est souvent oublié par les élus. Par exemple, en le mettant dans la vision, cela permet d'évacuer le syndrome « pas dans ma cour », qui est fréquent. Les principes du développement durable inscrits dans la vision se déclinent par la suite en moyens et par des actions que les municipalités locales et régionales peuvent prendre pour appliquer ces grands principes.
- Il faut faire **percoler les orientations gouvernementales, mieux les faire connaître**.

Plusieurs questions se posent : la concertation entre les ministères, la transparence dans les orientations gouvernementales en aménagement du territoire (OGAT) et leur suivi, la reddition de comptes. Il faut **mettre en place un suivi des orientations par un comité neutre ou un comité d'audit pour avoir une meilleure communication entre les décideurs en aménagement**. Ses membres pourraient provenir des MRC, des municipalités, des ministères, etc. La mise en place d'un

ombudsman pour l'aménagement du territoire pourrait structurer les canaux de communication et de responsabilité envers les citoyens.

Le point négatif dans ce dossier est la **communication entre les ministères**. Il faut favoriser une **communication franche et claire** auprès des citoyens. Un système d'audit indépendant donnerait une crédibilité à la démarche.

La rétroaction sur ce suivi ne devrait pas être tous les cinq ans, mais plutôt annuellement, car les choses changent vite.

- **L'importance du rôle des municipalités locales et la connaissance fine du territoire** doivent être mises de l'avant dans une vision nationale d'aménagement du territoire. De plus, les particularités territoriales ne se trouvent pas dans les OGAT.

Dans le but de se donner une vision commune, la Ville de Gatineau a adopté [la déclaration de l'alliance ARIANE](#). Le gouvernement doit se doter d'une **vision commune de l'aménagement** et établir des orientations claires. On nous dit *quoi* faire, mais on ne nous précise pas *pourquoi* nous devons le faire. Nous avons besoin de **définir des objectifs, une vision commune ambitieuse qui assure une cohérence**.

Malgré le discours sur l'autonomie municipale et l'importance des gouvernements de proximité, certains enjeux dépassent l'échelon municipal (ex. : protection des milieux agricoles et des milieux naturels). Il faut redonner à l'État le rôle de la définition d'objectifs et d'une vision claire. Si une municipalité se donne des objectifs ambitieux et si sa voisine a une vision contraire, les efforts s'annulent.

## Élargir le rôle de l'État

- Il faut un **cadre environnemental plus solide pour éviter l'aménagement** par morcellement qui entraîne de l'incohérence.

Il faut chapeauter les orientations et les objectifs en matière environnementale et assurer l'arrimage **environnemental** entre l'urbanisme et l'aménagement du territoire avec les plans et les stratégies en place (ex. : plan pour une économie verte, plan pour l'agriculture durable, investissement dans le transport collectif).

- Il faut **élargir le rôle de l'État en aménagement** et éviter de trop se concentrer sur les OGAT. La mise en place d'une stratégie nationale doit faire abstraction de la mécanique existante.

Il faut **se poser des questions sur l'ensemble des mécanismes qui influencent l'aménagement du territoire**. Il faut s'interroger sur le rôle de l'État dans les programmes d'investissement en infrastructures (le milieu municipal a des enjeux avec la Commission de protection du territoire agricole du Québec (CPTAQ), avec la fiscalité et le manque de ressources). Faut-il rendre les programmes d'investissement en infrastructures conditionnels au renouvellement des outils?

Pour ce qui est de l'aménagement du territoire, **le rôle de l'État est beaucoup plus vaste que les OGAT**. La vision est l'occasion de se poser des questions sur l'ensemble des mécanismes en aménagement du territoire. Il faut élargir le rôle de l'État en aménagement notamment par rapport à ses projets, ses propres investissements. Prenons pour exemple le développement du réseau autoroutier qui devait servir aux déplacements interrégionaux et qui sert aujourd'hui à la mobilité quotidienne.

Il faut des **orientations pour l'ensemble des activités des ministères et non seulement envers les MRC**.

La mention d'un observatoire dans la préconsultation sur l'omnibus modifiant la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme* (LAU) fait ressortir l'importance de la collecte de données à l'échelle du Québec. Il est important d'avoir en main des **données pour mesurer l'atteinte des objectifs**. L'exemple des communautés métropolitaines peut servir de modèle.

Au moment de définir le rôle des acteurs, il est important de tenir compte du niveau d'information des différents citoyens. Il faut aussi **définir le rôle des professionnels en aménagement du territoire par rapport à celui des élus**. Le langage utilisé et les objectifs diffèrent en fonction des interlocuteurs. Les professionnels vivent un enjeu quand vient le temps de documenter les décisions et les élus doivent être plus imputables envers les citoyens en publiant les impacts prévisibles des décisions en aménagement.

**La qualité des relations entre les différents acteurs n'est pas abordée. Il faudrait établir une cartographie des attentes des uns envers les autres.**

### Donner une voix à tous et favoriser la participation publique

- Il faut accompagner les **petites municipalités qui ont peu de ressources en aménagement du territoire**. Cela pourrait être fait par une unité d'accompagnement qui leur fournirait des ressources humaines expertes et les ressources financières nécessaires devraient également être disponibles. Les petites municipalités ne doivent pas être écartées du processus parce qu'elles ont peu de moyens.
- La vision nationale s'impose, mais il ne faut pas oublier l'existence des **gouvernements de proximité que sont les municipalités**. Il faut **consulter les associations municipales et les organismes municipaux**. La vision nationale permet d'éviter les confrontations au sein des MRC et entre les villes-centres et les municipalités, autour des grands principes, comme le développement durable et la densification.
- La **société civile n'est pas suffisamment interpellée dans les mécanismes de décision en aménagement du territoire**. Les entreprises sont négligées à l'intérieur du processus décisionnel, et elles se voient imposer des décisions qui ont des conséquences sur le développement économique du territoire.

En outre, il faudrait **donner plus de pouvoir à la Commission municipale du Québec (CMQ)**.

- **Le rôle du gouvernement ne se limite pas aux OGAT**. Les lois et les règlements ont une influence même si ce ne sont pas techniquement des OGAT.

Le gouvernement doit **fournir un document de planification indiquant ses objectifs et laisser les municipalités décider des moyens pour y parvenir, selon leurs ressources**.

Quelles sont les priorités du Québec? Il y a un enjeu de priorisation des niveaux de risque dans un échéancier « 0 à 20 ans ». La sécurité des personnes et la protection des biens est la priorité numéro 1, mais quelles sont les autres? La conservation du patrimoine? La protection des terres agricoles face à l'étalement urbain?

**Il faut consulter, informer et sensibiliser les citoyens en aménagement du territoire pour éviter que la vision stratégique soit partisane.**

Lorsqu'on aborde le rôle des municipalités, on mentionne leur pouvoir et leurs outils, mais la discrétion des élus et des citoyens est mise de côté. Certaines décisions sont prises à la suite

d'actions citoyennes. Par exemple, ne pas utiliser un outil discrétionnaire dans un arrondissement représenté par l'opposition ou parce que le conseil de quartier s'oppose à tous les projets. Il est faux de dire que les municipalités peuvent utiliser n'importe quel outil, n'importe quand et n'importe comment.

- Bien que le gouvernement assume plusieurs rôles, il faut reconnaître que les orientations permettent à l'État de communiquer ses objectifs. La mécanique se trouve dans la LAU. À moins de mettre des objectifs dans la loi, les OGAT sont là pour rester.

Le ministre doit **consulter les instances municipales lors de la révision des OGAT**. Le gouvernement devrait consulter plus largement, la population doit l'être aussi.

Les processus référendaires qui permettent aux citoyens d'empêcher des modifications de zonage sont un grand problème. Le territoire est régi par le zonage, mais **le zonage est déficient. Il favorise la ségrégation des fonctions et la faible densité**. Malgré l'adoption des schémas d'aménagement et de développement (SAD) et des plans d'urbanisme, **la concordance sur le plan réglementaire ne se fait pas**. Les grilles d'usage sont incompatibles avec les pratiques d'urbanisme durables. C'est un problème. Les citoyens bloquent le changement de zonage défini il y a cinquante ans. Cela crée des zones sous-densifiées et nuit au développement de la ville.

### Définir les rôles et les responsabilités des acteurs pour faciliter la collaboration

- Certaines **municipalités ne disposent pas des ressources requises (humaines, expertise)**. Certains rôles sont obligatoires au sein des municipalités (trésorier, greffier, directeur général, etc.), mais aucun en matière d'aménagement. En revanche, les obligations légales en la matière sont nombreuses. Il faut imposer, au sein des municipalités, un **rôle de concertation avec les MRC ou entre un groupe de municipalités**. La présence d'experts dans les municipalités locales prendrait tout son sens.
- Il existe quelques enjeux relatifs aux responsabilités de chacun en lien avec les OGAT et les particularités des territoires. **L'arrimage entre le rôle et les responsabilités de chacun n'est pas clair**. Il est nécessaire d'avoir des rôles bien définis et complémentaires.

Les OGAT étant la responsabilité de chacun, il faut travailler auprès de cinq MRC. Il y a parfois une superposition des compétences et des responsabilités auprès des communautés et des MRC. Des **incertitudes, de l'incompréhension et de l'insatisfaction** découlent de la répartition des rôles propres à chacun.

- La définition plus précise du rôle des différents acteurs ne coordonnera pas les acteurs entre eux. Il convient de désigner un chef d'orchestre pour articuler les relations. Il y a une **mauvaise compréhension de l'ensemble des acteurs (incluant les citoyens) quant au rôle qu'ils ont à jouer** (connaissances, expertise et compétences en matière de participation citoyenne). Les attentes sont grandes à l'endroit de certains acteurs qui ne sont pas en mesure d'y répondre, car ils n'ont pas eu l'occasion d'affiner leurs compétences. Un meilleur accompagnement de l'ensemble des acteurs (de tout le gouvernement jusqu'au citoyen) est souhaité, et ce, **pour que chacun comprenne bien son rôle et développe ses compétences en matière de participation publique**.

- Le rôle et les responsabilités de chacun doivent être définis dans la cohésion et la collaboration avec un objectif de complémentarité. Auparavant, l'idée était de systématiser la relation entre les collaborateurs du territoire dans la façon de rédiger la LAU. Aujourd'hui, le fonctionnement se fait par objectifs. Plutôt que d'exiger des relations et des dialogues forcés, il faut inscrire notre volonté de se coordonner, de collaborer dans des objectifs. **Les MRC doivent se coordonner, se compléter et collaborer**, entre autres. Présentement, c'est difficile, car le canal de communication n'est pas ouvert entre les MRC. Avec des objectifs clairs et précis plutôt que des normes et des obligations dans les façons de faire, les résultats seraient plus intéressants.

- Il faut définir un **mécanisme pour que le dialogue soit possible entre les différentes entités**.

La communauté métropolitaine a un rôle en matière d'aménagement du territoire. L'enjeu, ce sont les gens qui résident dans les territoires de la communauté métropolitaine à proximité de ses limites. Les territoires voisins n'ont pas la même vision et cela engendre des conflits. Certains voudraient agrandir le territoire ou pouvoir s'exprimer sur ce qui se passe chez leurs voisins. Un espace pour dialoguer doit être mis en place.

### Assurer une meilleure cohérence dans l'utilisation des outils

- La planification faite à l'échelle de la municipalité locale représente **un enjeu au niveau des MRC**, car elles ont très peu d'influence sur les décisions prises à ce niveau de planification.

La planification sectorielle ou détaillée relève plus des municipalités locales que de l'échelle des MRC (ou agglomérations) et cela occasionne des **problèmes d'arrimage à l'échelle des MRC**. Dans le cas de l'île de Montréal, le territoire de l'agglomération est très imbriqué et il est difficile d'inclure certaines municipalités lors de la planification au palier de l'agglomération. Les arrimages sont aussi difficiles entre les planifications des arrondissements.

En ce qui concerne la particularité des territoires, il faut donner aux différents paliers la possibilité de **personnaliser leurs documents de planification et leurs interventions pour traiter d'enjeux propres à leur territoire**. Pour l'instant, il est impossible d'aller aussi loin pour répondre aux besoins et laisser place à l'innovation.

Le système est paralysé, il doit être adapté et modulé en fonction des besoins pour être plus efficace. Les **décisions doivent se prendre au niveau des municipalités et des MRC**. Les MRC sont des gouvernements de proximité, **elles doivent s'assumer au niveau du SAD**, car il s'agit de leur responsabilité. Il faut leur donner les outils pour le faire et elles doivent avoir le dernier mot dans leur région. Le gouvernement doit émettre ses orientations et ses objectifs. Les MRC devraient avoir **comme point de contact un bureau régional regroupant tous les ministères, pour leur permettre d'avancer**. La Gaspésie, l'Estrie ou la Côte-Nord ne doivent pas être traitées de la même façon.

Un tribunal administratif pourrait être mis en place pour trancher en cas de désaccord entre les ministères régionaux et la MRC.

- La LAU **établit les procédures et la mécanique d'adoption, mais elle ne prend pas en compte tous les éléments qui composent l'aménagement du territoire** (ex. : agriculture, milieux naturels, transports). Tous les éléments doivent être pris en compte, comme les autres lois qui abordent des éléments touchant le territoire (ex. : lois concernant les centres de la petite enfance, les écoles, les résidences de tourisme de type Airbnb). La LAU est diluée par les autres lois et perd son rôle pivot. Le gouvernement doit avoir une **vision transversale claire** qui indique où va le Québec.

Il faut prendre en compte le fait que le Québec a des particularités régionales. Il n'y a pas seulement la ville de Montréal, il existe des régions agricoles, forestières et rurales.

**Le rôle des MRC est très important : adopter et maintenir en vigueur un SAD.** En revanche, si les ministères travaillent en silo, des planifications sectorielles sont faites, mais elles n'ont pas d'obligation d'arrimage avec le SAD. **Le SAD doit être le document maître** de l'aménagement du territoire au sein des MRC, tout en offrant une certaine souplesse aux municipalités quant au choix du contrôle de l'aménagement du territoire.

Les **planifications sectorielles ne participent pas à la cohérence**; tout le monde « tire sur la couverture », mais personne ne prend le leadership.



# 2 PRIORISATION DES ENJEUX ET DES PROBLÉMATIQUES

Une activité en sous-groupe a permis de prioriser les enjeux et les problématiques. Voici ce qui est ressorti, dans le respect de l'ordre de parole des participants. Pour la priorisation, certains ont utilisé la méthode de consensus, d'autres ont appliqué les critères suivants :

- Expérience terrain de l'application des OGAT;
- Outils de planification;
- Démocratie locale;
- Cohérence de l'approche du haut vers le bas.

## Premier groupe

### 1. Établir une concertation régionale sur les différents enjeux (intégrant la vision nationale aux réalités terrain)

Il faudra :

- Nommer l'entité supramunicipale qui s'assurera d'atteindre l'objectif de la vision;
- Mettre en commun les forces et les expertises;
- Collaborer avec tous les paliers;
- Moderniser les outils;
- Mettre en place des processus de consultation et de concertation plus formels et transparents;
- Veiller à ne pas créer de nouvelles structures. Les MRC pourraient-elles tenir ce rôle? Il faudrait plutôt établir des objectifs à l'égard des processus et des mécanismes;
- Mettre en place un mécanisme de concertation régional (ex. : affaires municipales en région, table des préfets) à géométrie variable et adapté aux réalités, à la région et aux objectifs fixés;
- Rendre les processus obligatoires pour s'assurer de leur réalisation, mais laisser le choix des moyens à la discrétion des milieux (présence de balises pour la concertation).

### 2. Assurer une expertise au niveau municipal

Il est important d'avoir de l'expertise en aménagement sur le plan local, ce qui n'est pas toujours le cas actuellement.

Il faut se demander comment les municipalités locales et les MRC peuvent collaborer.

Un regroupement de municipalités pourrait être la solution. Pour assumer le **rôle de planification du territoire**, il faut **guider les élus dans la prise de décision**.

Cet enjeu n'est pas unique aux municipalités de petite taille.

### 3. Revoir la consultation citoyenne

Il doit y avoir un changement dans la façon de consulter les citoyens et de se concerter avec la population, dans les outils et les moyens ainsi que dans la mise en place d'une politique de consultation et de concertation.

Afin d'y arriver, il faut une **participation publique** qui amène une mobilisation. Cela doit être simple et efficace et fait dans le respect des particularités territoriales. La consultation devrait être à **géométrie variable**.

Des règles pourraient **baliser les exigences en matière de participation publique**, mais en laissant le choix des moyens. Des balises peuvent aussi être nécessaires pour la concertation.

### 4. Définir la vision stratégique nationale de l'aménagement du territoire

Elle doit être établie en **collaboration** avec les différents paliers. Il est important d'avoir une vision nationale et d'en faire un contrat social. Cette vision doit **s'inspirer des principes d'urbanisme**, du contexte climatique et d'une recherche d'efficience.

Si le débat est suffisamment riche, cette étape devrait mobiliser les citoyens et les acteurs concernés. Les principes recueillis seraient ensuite intégrés à la vision nationale.

**Monitoring** : Il faut s'assurer d'appliquer les principes définis aux différents niveaux d'intervention en aménagement du territoire.

### 5. Mettre à jour le cadre d'aménagement et les outils

- **Cadre d'aménagement**

Au vu des impératifs dont il faut tenir compte, il convient d'ajuster les outils de planification pour qu'ils soient plus flexibles et faire en sorte que les objectifs définis dans la vision nationale soient atteints.

- **Modernisation des outils**

Certains outils datent et ne sont pas nécessairement intégrés dans le SAD. Il faut les moderniser, idéalement dans un seul et même SAD cohérent.

## Deuxième groupe

### 1. Définir la vision de la stratégie nationale de l'aménagement du territoire

Il n'existe pas de **vision stratégique nationale** de l'aménagement du territoire ayant fait l'objet d'une discussion avec les partenaires municipaux, la société civile et tous les acteurs touchés par l'aménagement.

L'objectif est d'avoir une vision nationale de ce que le gouvernement désire, puis établir les orientations qui en découleront. La vision devrait contribuer à la mobilisation des élus de tous les paliers de gouvernement. La vision devrait tenir compte des particularités territoriales. Même avec une vision stratégique nationale intéressante, les **délais sont énormes**. Il faut trouver un mécanisme, un moyen pour que les arrimages entre les paliers se fassent plus rapidement. Certaines adaptations, comme les actions pour contrer les changements climatiques, devraient se concrétiser plus rapidement.

Les règles peuvent nuire au respect des particularités territoriales (les OGAT), ce qui peut expliquer les délais pour réaliser la concordance des documents de planification. Il faut trouver un juste milieu entre un minimum de règles et trop de règles.

En fonction des circonstances, les OGAT pourraient être plus normatives, dans la mesure où il s'agit d'enjeux nationaux.

## 2. Exploiter au maximum les outils de planification

Les outils de planification pour contrôler efficacement l'utilisation du sol sans produire d'externalités négatives ou encourager des modes inefficaces d'occupation du territoire ne sont pas exploités ou ne le sont pas de manière optimale (y compris les outils réglementaires, les OGAT et les SAD). Ils sont parfois méconnus.

Points complémentaires :

- Former les citoyens qui représentent la population dans les comités consultatifs d'urbanisme (CCU). Il faut les préparer à ce rôle. Les informations de base ne les outillent pas assez;
- Réviser certains outils, car leur application peut apparaître inadéquate;
- Réviser certains outils réglementaires, dans une perspective d'autonomie municipale. Les municipalités doivent aller devant la cour pour faire appliquer les règlements et les outils intéressants (ex. : salubrité) qui devraient être gérés à leur niveau. Cela occasionne des délais supplémentaires.

## 3. Accorder un rôle accru aux MRC

Les MRC doivent avoir la capacité d'assumer un rôle plus important en aménagement du territoire, et ce, tout en respectant l'équilibre du partage des pouvoirs et responsabilités avec les municipalités locales.

Il faut permettre au SAD d'atteindre **sa pleine capacité et sa reconnaissance**, car il existe plusieurs types de planifications sectorielles et une multiplication de documents qui le dilue. Le SAD doit devenir le document maître, un **outil intégrateur**. Dans le cas contraire, il faut mettre en place une **obligation d'arrimage**. Le SAD ne devra pas être trop rigide pour laisser une certaine souplesse aux municipalités pour développer leur territoire.

Quant aux MRC :

- Elles devraient être capables d'arrimer leurs SAD entre elles;
- Leur rôle accru ne devrait pas impliquer de leur confier des pouvoirs qui appartiennent aux municipalités locales;
- Leur légitimité de prendre des décisions au niveau régional devra être définie, car elles seraient alors juges et parties. Certaines décisions ont des répercussions au-delà des limites de la MRC. La **documentation des impacts** des choix en aménagement ne devra pas être oubliée (en lien avec l'imputabilité des élus). La diffusion des impacts prévisibles et documentés par les experts et une meilleure information du public sont nécessaires si l'on veut que les MRC aient plus d'autonomie.

Elles devront s'intéresser aux enjeux suprarégionaux (comment gère-t-on par bassin versant?) ainsi qu'à l'imputabilité des élus.

#### 4. Prendre en compte les particularités territoriales

Le milieu municipal revendique une meilleure prise en compte des particularités territoriales. Il faudrait **décentraliser** vers les régions pour assurer une meilleure prise en compte des particularités. Cela permettrait d'adapter les outils en fonction des enjeux.

La décentralisation aurait comme objectif de ramener aux directions régionales le pouvoir de déterminer si le SAD est conforme. Le SAD serait pensé en fonction des réalités et des particularités territoriales par le palier supralocal et ensuite discuté avec le gouvernement.

#### 5. Favoriser la participation publique

Le recours devant la CMQ en matière de conformité locale est peu adapté aux préoccupations des citoyens en matière d'aménagement et d'urbanisme. Il devrait plutôt y avoir des mesures de participation active.

Des citoyens plus informés pourraient alimenter la stratégie nationale.

# PROPOSITIONS DE SOLUTIONS

Une activité d'idéation en sous-groupe a permis de formuler des pistes de solutions novatrices aux enjeux et aux problématiques en lien avec la thématique. Les participants devaient imaginer le monde de demain en matière d'aménagement et d'urbanisme. Voici une synthèse de leurs propositions de solutions.

## UN NOUVEAU FORUM DE PARTAGE

Créer un forum de partage qui pourrait favoriser la concertation. Une équipe d'experts par territoire serait mise à la disposition des municipalités et des MRC. Ces experts s'assureraient que les particularités territoriales sont présentes et ancrées dans la vision globale du gouvernement.

## DES OUTILS STRUCTURÉS DE PLANIFICATION TERRITORIALE

Mettre en place des outils structurés de planification territoriale en fonction des caractéristiques et des particularités des différents territoires.

## DIMINUER L'ESPRIT DE COMPÉTITIVITÉ ENTRE LES TERRITOIRES

Modeler différemment le système de fiscalité et de finances publiques pour diminuer l'esprit de compétitivité entre les territoires et pour changer les paradigmes en matière d'aménagement et de développement urbain.

## RENFORCER LE RÔLE DES MRC

Les MRC doivent être responsables d'offrir des services d'urbanisme et d'aménagement aux municipalités qui ne disposent pas des ressources suffisantes (avec un appui financier minimal du gouvernement). Le SAD se situerait au centre de l'action en matière d'urbanisme.

## UNE NOUVELLE ENTITÉ GOUVERNEMENTALE

Créer une entité gouvernementale (ministère du Territoire) dont le mandat serait de chapeauter l'action des différents ministères.

## OUTILLER LES ÉLUS ET LES CITOYENS

Des outils devraient être développés pour informer les élus de même que les citoyens du cadre d'aménagement du territoire et de leurs rôles.

## ACCOMPAGNER LES MUNICIPALITÉS DE PETITE TAILLE

Créer des unités d'accompagnement qui guideraient les municipalités de petite taille ayant peu de ressources humaines et financières.

## **DÉFINIR LES RÔLES ET LES RESPONSABILITÉS DES ACTEURS**

Dresser une cartographie des rôles et des responsabilités des acteurs. Cela permettrait de tenir compte de la qualité des relations entre les différents acteurs et des attentes des uns envers les autres.

## **UN COMITÉ NEUTRE OU UN COMITÉ D'AUDIT**

Constituer un comité neutre ou un comité d'audit qui ferait le suivi de la conformité des orientations gouvernementales des différents documents de planification des instances municipales. Ses membres proviendraient des MRC, des municipalités, etc.

## **MODERNISER LA VISION NATIONALE DE L'URBANISME ET DE L'AMÉNAGEMENT**

La nouvelle vision nationale de l'urbanisme et de l'aménagement doit tenir compte de l'avenir en matière d'environnement et de développement durable (retour à la terre, autosuffisance alimentaire, achat local, etc.)