

LES ENJEUX EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE ET LES INITIATIVES PROVINCIALES

Document de travail

*Rencontre provinciale-territoriale 2001
des ministres responsables des administrations locales
13 août 2001*

Révisé en février 2002

Coordination et rédaction par :

Monique Desrochers et Pierre Blais, avec la collaboration de Stéphane Campeau

Informations relatives à chacune des provinces ou territoires fournies par :

- **Alberta**
Brad Pickering, Brian Peddigrew et Barry Clark, du *Department of Municipal Affairs*
- **Colombie-Britannique**
Brian Wallisser, Derek Trimmer et Gary Paget, du *Ministry of Community, Aboriginal and Women's Services*
- **Île-du-Prince-Édouard**
John Berry et Darlene Rhodenizer, du *Department of Community and Cultural Affairs*
- **Manitoba**
Laurie Davidson, Michelle Richard et Ian Hall, du *Department of Intergovernmental Affairs*
- **Nouveau-Brunswick**
Mike Merritt et Bonny Hoyt-Hallett, du ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux
- **Nouvelle-Écosse**
Brant Wishart, Nathan Gorall et Cameron MacNeil du *Service Nova Scotia and Municipal Relations*
- **Ontario**
Janet Mason, Elizabeth McLaren, Bruce McLeod, Peter-John Sidebottom et Catherine Tramsek, du ministère des Affaires municipales et du Logement
- **Québec**
Fernand Martin et Monique Desrochers, du ministère des Affaires municipales et de la Métropole
- **Saskatchewan**
Russ Krywulak et John Edwards, du *Department of Municipal Affairs and Housing*
- **Terre-Neuve**
Stan Clinton, du *Department of Municipal and Provincial Affairs*
- **Territoires du Nord-Ouest**
Dennis Marchiori et Gay Kennedy, du *Department of Municipal and Community Affairs*
- **Yukon**
Shirley Clark, Ken Hodgins et Marc Tremblay, du *Department of Community & Transportation Services*

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	1
MÉTHODOLOGIE	1
FAITS SAILLANTS OU RÉSULTATS GÉNÉRAUX	2
INITIATIVES DES PROVINCES.....	6
ALBERTA	6
COLOMBIE-BRITANNIQUE	10
MANITOBA	14
NOUVEAU-BRUNSWICK.....	16
TERRE-NEUVE	18
TERRITOIRES DU NORD-OUEST.....	18
NOUVELLE-ÉCOSSE.....	19
ONTARIO	23
ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD	27
QUÉBEC	28
SASKATCHEWAN	34
YUKON	36
ANNEXE : CADRE DE RÉFÉRENCE	39

INTRODUCTION

Au cours des dernières années, de nombreux gouvernements provinciaux ont entrepris des démarches afin de revoir le fonctionnement de leurs administrations locales et régionales. Les raisons en sont nombreuses : changement dans la structure de l'économie, nouveaux impératifs financiers, redéfinition du rôle de la province, amélioration de l'efficacité et de l'efficience dans la fourniture des services, plus grande équité entre les contribuables, etc. Les approches utilisées ont également été variées.

Plusieurs solutions ont été mises en oeuvre. Certains gouvernements provinciaux ont choisi d'effectuer une **révision des structures locales ou supramunicipales** (regroupement volontaire ou forcé de municipalités locales ou encore établissement ou renforcement d'organismes supramunicipaux). D'autres ont enclenché une réflexion sur l'**organisation des services offerts à la population** (régionalisation, mise en commun ou création de nouveaux organismes pour gérer les services municipaux). D'autres encore ont opté pour la mise en place de **mesures financières** (instauration d'un régime de partage de la croissance de l'assiette foncière (*Tax Base Sharing*) ou encore introduction de nouvelles façons de financer les équipements régionaux). Même si certains ont privilégié une approche unique, d'autres ont combiné plusieurs mesures afin d'améliorer le fonctionnement de leurs administrations locales et supralocales. De plus, certains gouvernements ont principalement fait porter leurs interventions sur les agglomérations urbaines, alors que d'autres se sont intéressés simultanément aux problèmes des milieux urbains et ruraux.

La présente étude décrit les différentes approches et les mesures privilégiées par les provinces et les territoires depuis 1990 en vue de faire face au défi que pose la gouvernance locale et supralocale dans les régions urbaines et rurales du Canada.

MÉTHODOLOGIE

Le cadre de référence de la présente étude a été élaboré par le Québec et révisé par les partenaires de l'Alberta, du Nouveau-Brunswick et de l'Ontario. En février 2001, il a été présenté à des fins de discussions à la réunion des sous-ministres.

Pour recueillir l'information sur les interventions et les mesures privilégiées par les provinces et les territoires au cours des dix dernières années, le ministère des Affaires municipales et de la Métropole a distribué à chaque province et territoire un cadre de référence et un formulaire à remplir. Les informations fournies par ces derniers ont été complétées en considérant divers documents officiels des ministères concernés. Les textes qui en ont résulté ont été validés par les répondants provinciaux.

La première partie du présent document contient les faits saillants qui ressortent de l'ensemble des initiatives provinciales et territoriales, alors que la deuxième résume chacune de ces dernières.

FAITS SAILLANTS OU RÉSULTATS GÉNÉRAUX

Au cours des dix dernières années, la diversité de la géographie des provinces et des territoires de même que celle de leurs structures municipales a mené à l'adoption d'un ensemble relativement diversifié de politiques concernant les modes de gouvernance locale. Pour effectuer une analyse complète des similitudes et des différences entre ces politiques, il aurait fallu sans aucun doute examiner la situation sur une longue période et situer les actions des provinces et territoires dans le contexte de leurs régimes municipaux respectifs. En effet, entre autres caractéristiques, le nombre et la taille des municipalités différaient beaucoup d'une province et d'un territoire à l'autre, au début des années 90. Néanmoins, un coup d'œil aux politiques qui ont récemment été élaborées ou mises en œuvre par les gouvernements provinciaux et territoriaux permet de constater un certain nombre de traits communs.

*Renforcement des agglomérations urbaines*¹

Plusieurs provinces ont élaboré ou continuent d'élaborer des politiques visant à renforcer leurs principales agglomérations urbaines, grandes et moyennes, composées de nombreuses municipalités. Les objectifs poursuivis sont d'améliorer l'équité fiscale entre les contribuables, de réaliser des économies dans la fourniture des services et d'assurer une meilleure coordination des actions d'aménagement et de développement de ces territoires. Selon le degré de fragmentation initiale de chacune de ces agglomérations, on a procédé aux renforcements des agglomérations urbaines en regroupant des municipalités, en mettant sur pied ou en renforçant une structure supramunicipale ou encore en combinant ces deux approches. Ces actions de restructuration ont souvent nécessité un long processus d'arbitrage et de conciliation.

- Regroupement de municipalités

Colombie-Britannique — en 1995, Abbotsford

Nouveau-Brunswick — dans les années 90, Miramichi, Saint John et Edmundston

Nouvelle-Écosse — en 1996, la municipalité régionale de Halifax

Île-du-Prince-Édouard — en 1993, Charlottetown et Summerside

Ontario — de 1996 à 1999, fusion à Toronto en 1996; création de nouvelles villes à Hamilton, Sudbury, Ottawa, Haldimand et Norfolk en 1999

Québec — en 2000, création des nouvelles villes de Montréal, Québec, Gatineau, Longueuil et Lévis, conformément au Projet de loi 170; en 2001, fusion par décret ou par demande commune de regroupement dans d'autres agglomérations urbaines; création d'arrondissements dans les nouvelles villes de Montréal, Québec, Longueuil, Lévis, Saguenay et Sherbrooke

- Renforcement des structures supramunicipales

Par « structure supramunicipale », nous entendons un deuxième palier d'administration locale prescrit par la loi ou un deuxième palier quasi officiel d'administration locale fondé

¹ Cinq provinces (l'Alberta, la Colombie-Britannique, le Manitoba, Terre-Neuve et la Saskatchewan) se sont opposées explicitement à tout type de fusion forcée.

sur une adhésion volontaire des municipalités qui veulent collaborer avec d'autres municipalités. Ce deuxième palier a pour mandat de définir une vision commune ou d'offrir certains services à l'échelle régionale.

Alberta — peut-être à Edmonton (décision gouvernementale à venir)

Colombie-Britannique — districts régionaux, nouveau régime de planification régionale, *Trans Link*

Ontario — Commission des services du Grand Toronto

Québec — création des communautés métropolitaines de Montréal (2001) et de Québec (2002); création d'un groupe de travail sur les 28 municipalités régionales de comté (MRC) à caractère urbain et rural

Renforcement des communautés rurales

Plusieurs initiatives ont visé le renforcement des institutions locales en milieu rural afin de doter la population de ces milieux d'institutions aptes à leur fournir des services publics adéquats de façon efficace et efficiente, à soutenir leur développement socioéconomique et à leur garantir une participation démocratique à la prise de décisions. Dans certains cas, ces politiques ont visé la mise sur pied d'organisations municipales dans des régions où il n'y en avait pas ou qui étaient toujours administrées par la province ou le territoire. Dans d'autres cas, l'objectif visé était de renforcer les capacités de gestion de petites communautés rurales ou de communautés ayant souffert d'un exode de la population mettant en péril la fourniture des services locaux existants ou encore la cohésion sociale.

- **Organisation en municipalités de territoires non constitués**

Alberta — au début des années 90, processus visant à faciliter la formation de « districts municipaux » (DM) à partir de « districts en voie d'organisation » (DVO) (15 DVO ont été constitués en DM)

Colombie-Britannique — orientation visant la municipalisation de régions non organisées (huit nouvelles municipalités ont été constituées)

Nouveau-Brunswick — réflexion en cours

Territoires du Nord-Ouest — depuis 1999, initiative visant à créer quatre gouvernements de la nation Dogrib

Ontario — dans le cadre des processus de restructuration prévus dans la *Loi sur les municipalités*

Yukon — nouvelles dispositions de la *Municipal Act* habilitant des communautés non organisées à se constituer en structures de gouvernement rural

- Regroupement de municipalités

Nouvelle-Écosse — en 1995, la municipalité régionale du Cap-Breton

Ontario — dans le cadre des processus de restructuration prévus dans la *Loi sur les municipalités*. Exemples : Chatham-Kent, Prince Edward County, Kawartha Lakes (en faisant abstraction des municipalités régionales et métropolitaines, le nombre de municipalités est passé de 725 à 392 en 2001)

Québec — depuis 1996, dans le cadre du volet I de la Politique de consolidation des communautés locales, 50 % des 407 municipalités visées ont été regroupées en 80 nouvelles entités

- Renforcement du palier supramunicipal

Colombie-Britannique — renforcement des districts régionaux

Québec — renforcement des 50 municipalités régionales de comté à caractère rural

Renforcement des partenariats régionaux

Dans certains cas, la révision de la gouvernance locale a pris un aspect moins institutionnel et a été abordée sous l'angle de la promotion de la formation de partenariats locaux, sur une base volontaire, dans certains domaines d'activité particuliers.

Alberta — promotion de partenariats régionaux

Colombie-Britannique — renforcement de la capacité des districts régionaux d'offrir des services conjoints avec des municipalités; idem pour les municipalités et les secteurs électoraux ruraux

Manitoba — promotion de modes alternatifs de fourniture de services

Nouveau-Brunswick — régionalisation des services à Campbellton, Moncton et Restigouche; réflexion en cours sur la possibilité d'élargir la formule à d'autres municipalités

Nouvelle-Écosse — promotion du partenariat dans les services publics

Ontario — regroupement de gestionnaires de services municipaux et fourniture de services ambulanciers par l'entremise d'ententes intermunicipales

Québec — promotion des mises en commun de services, notamment par l'entremise des municipalités régionales de comté

Révision du partage et du financement des responsabilités

De façon plus générale, diverses réflexions ou mesures ont été entreprises en matière de financement municipal. Dans certains cas, cela a permis d'établir un nouveau partage de responsabilités entre les provinces et les autorités locales.

Alberta — discussions avec les deux grandes associations municipales sur un processus de détermination et de résolution des problèmes dans les relations entre la province et les

municipalités; la province a également annoncé des consultations qui mèneront à un sommet en février 2002

Colombie-Britannique — mesures en place depuis 1997

Manitoba — discussions en cours à la suite des recommandations de l'*Association of Manitoba Municipalities*

Nouveau-Brunswick — réflexion en cours

Nouvelle-Écosse — réflexion en cours sur la révision des rôles et des responsabilités

Territoires du Nord-Ouest — récemment, élaboration d'une formule simplifiée de financement (formule de financement des gouvernements communautaires)

Ontario — programme de réorganisation des services locaux; transfert de responsabilités aux municipalités, en revanche, la province assume une plus grande responsabilité pour ce qui est des coûts de l'éducation; régionalisation des coûts liés aux services sociaux et des coûts du transport en commun dans la région du Grand Toronto

Île-du-Prince-Édouard — examen en cours dans les secteurs de Charlottetown, Summerside et Stratford

Québec — discussions et réflexions tout au long des années 90

Saskatchewan — examen en cours du régime de financement municipal

Yukon — en 1999, modifications à la *Loi sur les finances municipales et les subventions aux communautés* pour donner plus de souplesse et de pouvoir aux municipalités dans l'allocation des fonds destinés aux immobilisations, au fonctionnement et à l'entretien

Conclusion

En dix ans, les stratégies recensées par la présente étude ont généralement évolué en alternance, entre des actions émanant des gouvernements provinciaux ou territoriaux et des actions émanant des municipalités elles-mêmes.

Il ressort également de l'étude que les stratégies de réorganisation municipale privilégiées ont été fortement influencées par les caractéristiques de l'organisation municipale de la province ou du territoire au début de la décennie et plus particulièrement par le degré de la fragmentation municipale.

INITIATIVES DE CHACUNE DES PROVINCES

ALBERTA

Dissolution de municipalité et subventions de restructuration

Afin de prendre en considération les intérêts locaux dans un changement de structure municipale, le *Department of Municipal Affairs* réalise une étude comparée des impacts de la dissolution d'une municipalité ou de son maintien dans sa forme existante. De plus, un référendum consultatif organisé par la province permet au ministre de connaître l'opinion de la population avant qu'il recommande ou non de procéder à la dissolution de la municipalité.

La loi a toujours prévu des dispositions permettant la restructuration des municipalités. Au cours des années 90, on a clairement renforcé la politique selon laquelle le gouvernement ne doit pas imposer de changements. Ces derniers ont donc toujours été proposés par des conseils locaux ou des groupes de citoyens et non par le gouvernement. De même, si à l'issue du référendum consultatif il s'avère que la population est favorable au changement, le ministre recommande au gouvernement la dissolution de la municipalité. Si la population n'est pas d'accord, le ministre recommande rarement cette solution. Lorsqu'il y a dissolution, le territoire de la municipalité s'intègre à la municipalité rurale voisine et la province offre un soutien financier, à cette dernière, pour l'aider à couvrir les coûts de la transition.

Depuis 1990, 28 études de dissolution ont été réalisées et quatre sont en cours. Il ressort que 18 municipalités ont choisi la dissolution après la présentation de l'étude. De façon générale, il s'agit de municipalités de villages de moins de 500 habitants qui sont situées dans les régions rurales de la province.

Comme la décision de dissoudre une municipalité est proposée et acceptée à l'échelle locale, le public est plutôt satisfait des changements. Cependant, les municipalités d'accueil commencent à se préoccuper des conséquences qu'entraîne chez elles la prise en charge des responsabilités et des coûts liés aux municipalités dissoutes et à leurs infrastructures.

Formation de districts municipaux à partir de districts en voie d'organisation

Certains établissements ruraux ou voués à l'exploitation des ressources disséminés dans le nord et l'ouest de l'Alberta, sur la moitié du territoire de la province, étaient dans le passé administrés par le *Department of Municipal Affairs* à titre de « districts en voie d'organisation » (*improvement districts*). C'est ainsi que dans ces territoires dotés de conseils consultatifs élus, le pouvoir législatif et organisationnel revenait au ministre et au *Department of Municipal Affairs*. Afin de constituer des administrations locales efficaces et rentables pour ces territoires non organisés, le gouvernement s'est engagé au début des années 90, dans un processus de transformation de ces districts en « districts municipaux » (*municipal districts*). C'est ainsi que 15 districts en voie d'organisation ont été transformés en districts municipaux.

Ce processus de transformation a donné lieu à un transfert de responsabilités échelonné sur plusieurs années visant à habilitier progressivement les localités à s'autogouverner. À l'issue de ce processus, les parties ont été amenées à s'entendre sur les décrets de constitution des nouveaux districts municipaux et à négocier des subventions de transition permettant aux districts d'assumer pleinement certaines responsabilités telles la voirie locale.

À ce jour, il ressort que les gouvernements locaux implantés dans ces nouveaux districts municipaux se développent relativement bien. La plupart tirent parti d'une assiette fiscale généreuse (provenant en grande partie du développement de l'industrie des ressources) et ont montré qu'ils étaient capables de gérer de façon efficace. Les quelques difficultés rencontrées ont généralement découlé des attentes du public et des représentants élus, qui ont dû apprendre à gérer d'une façon efficace et collective. On travaille toujours à négocier l'établissement d'une autonomie locale limitée pour les districts en voie d'organisation dans les parcs nationaux.

Formation de municipalités spéciales

Des municipalités spécialisées ont été constituées pour répondre à des besoins et des problèmes particuliers dans un certain nombre de régions de la province.

- La municipalité régionale de Wood Buffalo a été créée à partir de la Ville de Fort McMurray et du district en voie d'organisation adjacent. Des usines d'exploitation de sables bitumineux et de petites communautés isolées étaient disséminées un peu partout dans le district. Des mesures particulières ont été prévues, notamment une surreprésentation de la population de résidents ruraux au nouveau conseil municipal et une différenciation de taxes pour la région de Fort McMurray et les zones rurales.
- Le comté de Strathcona englobait le grand centre urbain de Sherwood Park, une vaste zone rurale et une grande zone industrielle. Une municipalité spécialisée y a été constituée de façon à ce que Sherwood Park puisse bénéficier des programmes urbains au même titre qu'une ville et que la zone rurale puisse bénéficier des mêmes programmes que ceux d'un district municipal.
- Une municipalité spécialisée a été formée à partir du district municipal de Mackenzie. Son conseil doit adopter des résolutions et des règlements municipaux clés à une majorité des deux tiers des voix. Ainsi, on voulait assurer un certain consensus afin qu'aucun des divers groupes de la municipalité ne puisse dominer les décisions du conseil relatives à des questions clés.

Par l'entremise de la nouvelle *Municipal Government Act*, le gouvernement a prévu des dispositions visant la formation, par décret, de municipalités spécialisées lorsque le ministre est convaincu qu'une forme normale de municipalité ne peut répondre aux besoins de ses résidents. Le décret constituant la municipalité spécialisée peut préciser les dispositions de toute loi qui ne s'y appliquent pas ou dont l'application y diffère.

Il est envisagé de recourir plus souvent à cette approche dans l'avenir, lorsque les nouveaux besoins structurels ne pourront être satisfaits par la « forme normale de municipalité ». Ainsi, les représentants des résidents de Jasper et le ministre du Patrimoine canadien ont conclu une entente pour faire du territoire urbanisé de Jasper une municipalité spécialisée. Les résidents et Parcs Canada ont convenu de limiter les pouvoirs de la nouvelle administration locale pour assurer que Parcs Canada continue d'avoir pleins pouvoirs sur l'aménagement du territoire et la gestion environnementale au sein du parc national. Une nouvelle municipalité spécialisée devrait donc y être constituée par le gouvernement de l'Alberta.

Regroupements municipaux

De 1995 jusqu'à aujourd'hui, le *Department of Municipal Affairs* a également facilité la conclusion de certaines ententes intermunicipales sur la restructuration grâce aux dispositions relatives aux regroupements prévues dans la *Municipal Government Act*. Trois regroupements ont été réalisés :

- Fort McMurray et le District en voie d'organisation 18 Nord pour former la municipalité régionale de Wood Buffalo;
- les villes de Cold Lake et de Grande Center et la BFC Medley pour former la Ville de Cold Lake;
- la Ville de Drumheller et le district municipal de Badlands pour former la Ville de Drumheller.

Dans les trois cas, le Ministère a agi comme facilitateur et médiateur dans les négociations des dernières modalités relatives à la restructuration.

Examen de la gouvernance de la région de la Capitale de l'Alberta

Le gouvernement a financé une étude et a désigné un mandataire en vue de soumettre celle-ci à la consultation publique en collaboration avec les représentants élus de la région et en leur nom. Sous les auspices du mandataire, l'étude s'est étendue sur une période de deux ans. Tous les représentants élus de la région ont accepté qu'elle comporte quatre étapes :

- analyse de la situation et établissement des principes;
- élaboration des solutions possibles et analyse comparative;
- recommandations préliminaires;
- analyse de la mise en œuvre.

La province a entrepris cette étude pour permettre aux leaders municipaux de la région d'examiner les différentes possibilités de réorganisation et de recommander celles qui seraient souhaitables en tenant compte d'un marché concurrentiel qui favorise les régions offrant des services supérieurs sur le plan de l'efficacité et de l'efficacé, une bonne qualité

de vie et des stratégies coordonnées de développement économique et de gestion de la croissance. À raison d'un vote par municipalité membre, un organisme bénévole soutient actuellement la coopération régionale. Même si les exemples de coopération ne manquent pas, aucun service n'est offert à l'échelle de la région, et on a souligné dans le passé des différends importants en ce qui concerne l'aménagement du territoire, les annexions, etc.

La région comprend 21 administrations municipales (cinq grandes villes, quatre comtés ruraux, neuf petites villes et trois villages) pour une population totale d'environ 900 000 personnes. Son économie est diversifiée et il est prévu que sa croissance devrait surpasser celle des autres régions du Canada. Au coeur de la région, la Ville d'Edmonton compte plus de 614 000 habitants.

À la suite de nombreuses études, le mandataire a produit un rapport préliminaire et un rapport final ainsi qu'un document contextuel intitulé *Setting the Stage for Strong Regions: Choices for the Future*. Ce document porte sur des enjeux régionaux qui pourraient aussi s'appliquer à d'autres régions de la province. Le gouvernement n'a pas encore réagi à l'égard des recommandations du rapport final.

Promotion de partenariats régionaux

Le gouvernement encourage les municipalités à instaurer entre elles des partenariats au profit de leurs activités ainsi qu'à celui de leurs résidents et de leurs entreprises. Il les incite à déterminer ensemble les possibilités de coopération régionale. La province offre une aide aux municipalités (ainsi qu'à leur population et à leurs partenaires du secteur privé) désireuses d'élaborer des approches régionales et d'agir à une échelle régionale dans des domaines comme les situations d'urgence et les services de sécurité publique, les loisirs et la culture, les communications, les infrastructures, la gestion de la croissance et le développement économique.

À cette fin, la province élabore du matériel de communication, un site Web, un centre de documentation et un programme de subventions à l'intention des municipalités. Ce sont les partenaires régionaux qui déterminent leurs objectifs et conçoivent une entente appropriée à leur région.

Jusqu'ici, dix propositions de partenariats régionaux ont été présentées. Elles concernent plus de 70 municipalités, qui représentent environ les deux tiers de la population de la province. Les deux grandes régions métropolitaines, Edmonton et Calgary, y participent activement. Règle générale, les partenariats réunissent toutes les municipalités urbaines et rurales d'une même région.

Un certain nombre de nouveaux projets de partenariat régional sont actuellement en cours d'élaboration. Ceux-ci portent sur diverses activités allant de la fourniture de services à l'échelle régionale jusqu'au développement économique en passant par des tribunes régionales permanentes de discussions et d'actions.

Enfin, le développement de partenariats régionaux devrait entraîner l'élaboration d'initiatives interministérielles de développement économique, renforcer les identités régionales ainsi que la collaboration intermunicipale.

COLOMBIE-BRITANNIQUE

Évolution des structures municipales

Tout au long des années 90, la Colombie-Britannique a privilégié une approche stratégique et une intervention continue en matière de restructuration municipale. La présente section résume les prémisses de cette approche et décrit les principaux changements apportés aux structures municipales.

Les propositions de modification des structures de gouvernance locale (municipalités et districts régionaux) doivent tenir compte du système intégré d'organisation des administrations locales dans lequel les municipalités sont considérées comme étant la première forme de gouvernance locale. Les districts régionaux assurent la gouvernance des collectivités non organisées en municipalités, la gouvernance régionale ainsi que les services conjoints (intermunicipaux, ainsi qu'entre les municipalités et les régions non organisées adjacentes).

Avant d'approuver un changement majeur de structure municipale (constitution, regroupement ou restructuration municipale), le gouvernement doit d'abord obtenir l'approbation des électeurs. Ceux-ci doivent choisir entre différentes possibilités de restructuration et non pas entre un scénario présenté par la province et un autre présenté par l'instance municipale existante. Le programme d'aide offert pour faciliter les changements de structure (« subventions pour l'administration locale ») porte essentiellement sur les processus et l'aide à la transition. Il couvre la totalité des coûts des études de restructuration. Le processus d'élaboration des études est établi et géré par consensus.

Par ailleurs, le gouvernement accorde beaucoup d'importance à la municipalisation des régions non organisées. Cet intérêt est parfaitement reconnu et visible : les incidences sur les taxes et les frais locaux sont précisées plus loin dans ce texte.

Le gouvernement ne tient pas vraiment aux regroupements de municipalités. Il considère que les objectifs d'efficience, d'efficacité et d'équité fiscale liés à la fourniture des services municipaux peuvent être atteints dans le cadre du système des districts régionaux, et ce, sans qu'il y ait de regroupements municipaux. Les orientations provinciales à l'égard des enjeux régionaux (par exemple, la gestion de la croissance et la gestion des déchets) sont véhiculées directement par d'autres exigences et d'autres outils législatifs. Depuis le milieu des années 70, aucun changement structurel n'a été imposé, sauf pour l'élimination d'administrations locales spéciales et de districts en voie d'organisation.

C'est dans ce contexte que, depuis 1990, l'organisation municipale a changé de façon substantielle. Huit nouvelles municipalités de 300 à 15 000 personnes ont été constituées. On

a restructuré de façon importante les limites de 15 autres municipalités. Ainsi, environ 40 000 personnes ont été nouvellement incluses dans les limites municipales. Le regroupement de deux municipalités a entraîné la création de la Ville d'Abbotsford (population : 115 000). Ce regroupement volontaire a été approuvé par un référendum tenu dans chacune des municipalités intéressées. Par ailleurs, la restructuration de deux grands districts régionaux a été réalisée, à la suite d'une initiative locale et sans controverse notable; il s'agit de l'expansion du district régional du Grand Vancouver et du regroupement de trois districts régionaux du Lower Mainland pour créer le district régional unifié de la vallée du Fraser.

Le gouvernement n'évalue pas la performance de sa politique visant l'évolution des structures municipales en fonction de l'approbation (c'est-à-dire des votes) accordée aux projets de constitution-restructuration, mais plutôt en fonction de l'application de l'approche qu'il a adoptée au cours des dix dernières années et qui a permis d'informer et d'engager les communautés locales dans le processus de prise de décision.

Réorganisation des services

En Colombie-Britannique, l'organisation des services locaux n'a pas beaucoup changé. En comparaison avec d'autres provinces, il y a moins de chevauchement dans le partage des responsabilités entre la province et les instances locales, surtout en ce qui a trait aux services de santé et aux services sociaux.

La seule restructuration majeure des services entreprise au cours de la dernière décennie a eu lieu de 1996 à 1998. À la suite de compressions budgétaires, le gouvernement provincial a redéfini son concept d'autoroute de dégagement. En conséquence, la responsabilité d'un grand nombre de routes provinciales a été transférée aux municipalités.

La Colombie-Britannique a une politique bien établie de développement d'un système d'administration régionale et de prestation de services régionaux par les districts régionaux. Cette politique a pour objectif d'encourager la création d'instances régionales et l'amélioration de la prestation des services régionaux par l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi d'un cadre législatif complet et à jour visant à faciliter la prestation de services intermunicipaux efficaces et efficients, par l'entremise d'ententes de services conclues par les districts régionaux. De plus, cette politique entend répondre aux besoins particuliers des régions et des communautés en permettant la mise sur pied d'agences régionales spécialisées. Voici les éléments les plus importants de cette politique :

Planification régionale

En 1995, le gouvernement a redonné la responsabilité de la planification régionale aux districts régionaux. L'objectif visé était d'encourager les districts régionaux à adopter une vision stratégique de développement de leur territoire ainsi qu'à élaborer des politiques dans cinq domaines clés : le développement économique, l'habitation, les services régionaux, les parcs et grands espaces ainsi que les transports.

Mesures de gouvernance adaptées aux régions métropolitaines

En 1997, le gouvernement a adopté une loi éliminant le *Greater Victoria Water District*, une agence locale spécialisée, et a transféré tout l'actif et le passif au district régional de la capitale. Il a ainsi confié à une seule instance la gestion des services régionaux de la deuxième plus importante région urbaine de la Colombie-Britannique, services régionaux qui comprennent la gestion de la croissance, les égouts, la gestion des déchets solides et l'approvisionnement en eau potable.

En 1998, le gouvernement a adopté une loi créant *TransLink* à la suite de la conclusion d'une entente de mise en œuvre entre le district régional du Grand Vancouver et la province. *TransLink* est une agence relevant du district régional et assumant des responsabilités dans les domaines suivants : le transport en commun, les traversiers, les trains de banlieue, les services ambulanciers aériens et la gestion de la demande en matière de transport.

Pouvoirs généraux

En 1999, les municipalités ont acquis des pouvoirs généraux en matière de services. Ainsi, elles peuvent offrir tout service jugé nécessaire ou souhaitable par le conseil sur la totalité ou une partie du territoire de la municipalité ou d'une autre administration locale voisine. En 2000, le concept des pouvoirs généraux a été étendu aux districts régionaux.

Partenariats en matière de services

En 2000, le gouvernement a adopté la nouvelle *Local Government Act*. Cette loi renforce la capacité des districts régionaux d'offrir des services conjoints avec des municipalités et avec des districts électoraux ruraux.

Mesures financières

La Colombie-Britannique a adopté un certain nombre de mesures financières pour régler les problèmes des instances locales et supralocales. L'instauration de telles mesures financières constitue une solution de rechange à des réformes structurelles majeures. Voici quelques-unes des mesures adoptées :

Mesures locales et intermunicipales

Ces mesures visent à éliminer les iniquités fiscales entre les municipalités voisines, particulièrement dans les régions où on retrouve des entreprises industrielles de grande envergure, et à éliminer les irritants financiers qui pourraient rendre plus difficile la recherche de formules adéquates de gouvernance.

La Colombie-Britannique utilise souvent les taxes industrielles ou des mécanismes de partage de l'assiette foncière pour corriger les iniquités fiscales entre des municipalités

voisines. Comme il existe souvent des interrelations étroites entre les réserves indiennes et les administrations locales, la Colombie-Britannique a autorisé l'imposition d'une taxe foncière dans les réserves. Les mesures en place se sont avérées adéquates même si, dans presque tous les cas, des pressions ont été exercées pour qu'on apporte des changements.

Mesures intrarégionales et extrarégionales

Ces mesures visent à créer des mécanismes régionaux efficaces qui permettront de répartir plus uniformément les coûts de production et la gestion de certains services et d'éliminer, en matière de services, les irritants pouvant rendre plus difficile la recherche de formules adéquates de gouvernance.

C'est précisément grâce aux districts régionaux qu'on pourra répartir les coûts des services entre les diverses parties d'une même région et assurer l'équité fiscale. Dans une certaine mesure, presque tous les districts régionaux ruraux de la Colombie-Britannique offrent des services (approvisionnement en eau potable et équipements récréatifs) à une échelle intermunicipale, services qu'une seule municipalité pourrait difficilement offrir.

Les pouvoirs extraterritoriaux des districts régionaux sont autorisés par la *Local Government Act*. Grâce à ce pouvoir, un district régional peut, avec le consentement des municipalités environnantes, offrir des services (comme les parcs régionaux) dont les « limites naturelles » débordent des limites du district régional.

Par son réseau de districts régionaux, la Colombie-Britannique est parfaitement en mesure de régler les problèmes de services interrégionaux et extrarégionaux. Cependant, les partenariats qui en résultent s'accompagnent de nombreuses complications : complications liées à la négociation de nouveaux partenariats et complications résultant du manque de dynamisme des partenariats existants.

Mesures provinciales-locales

Ces mesures visent à résoudre les problèmes liés à la différence entre les capacités et responsabilités des administrations locales par rapport à celles du gouvernement et à élaborer des solutions précises visant à répondre à des enjeux économiques régionaux particuliers.

Depuis 1997, la Colombie-Britannique a révisé ses programmes de transfert aux instances locales. La province a adopté un régime qui reconnaît les besoins particuliers des petites municipalités et des petits districts régionaux. Elle a remplacé le programme de subventions inconditionnelles destiné aux grandes municipalités par un programme de partage des recettes provenant des amendes imposées pour des infractions aux règlements de la circulation. De plus, elle a aidé toutes les municipalités et tous les districts régionaux à renouveler leur réseau d'aqueduc et d'égout - ce programme est maintenant combiné avec celui du gouvernement fédéral.

Des mesures financières spécifiques ont permis de régler des problèmes particuliers dans certaines régions-ressources. Par exemple, le gouvernement aide les collectivités qui

dépendent des ressources à faire face à de mauvaises conditions économiques en raison de la réduction des emplois ou encore d'un déménagement ou de la fermeture d'une usine, tout au long d'une période de transition. Mentionnons les cas de Gold River, de Tumbler Ridge et de Tahsis. De plus, à au moins deux reprises, la Colombie-Britannique a conclu des ententes pour répondre aux besoins particuliers des régions en matière de développement. Dans le cadre de l'entente *Fair Share* conclue en 1998 entre la province et le district régional de Peace River, il a été convenu de transférer plus de 110 millions de dollars pendant dix ans, en permettant aux territoires et aux municipalités membres d'imposer des taxes sur l'actif dispersé de l'industrie du pétrole et du gaz. Avec la création du *Columbia Basin Trust* en 1995, on a conçu un mécanisme permettant de répondre aux besoins en matière de développement des régions touchées par les barrages et les réservoirs construits à la suite de la conclusion du traité de Columbia River. Les mesures financières adaptées aux régions dont l'économie repose sur l'exploitation des ressources ont soulevé un intérêt considérable, et tout porte à croire que d'autres régions de la Colombie-Britannique voudront s'en prévaloir.

Enfin, les sociétés d'État *Forest Renewal BC* et *Fisheries Renewal BC* réalisent des programmes régionaux de réinvestissement dont un des volets se rapporte au développement communautaire. Les instances locales ont favorablement accueilli la bonification des mesures d'aide aux infrastructures, comme les programmes de réinvestissement régionaux de la Colombie-Britannique pour le développement des communautés.

La Colombie-Britannique n'a pas fait du partage des recettes fiscales un programme général ni un programme destiné aux régions métropolitaines. Dans ces régions, le gouvernement a réglé les questions de l'iniquité fiscale par la régionalisation de la fourniture et de la gestion des services plutôt que par des mesures fiscales.

MANITOBA

Au cours des dix dernières années, les administrations municipales ont été amenées à se préoccuper de l'évolution des structures économiques, démographiques et sociales de leur territoire. Ainsi, les municipalités ont élargi leur champ d'intervention au-delà des services traditionnels reliés à la propriété ou aux équipements et infrastructures publics (les *hard services*). Par ailleurs, sous la pression des contribuables, les municipalités se trouvent dans bien des cas confrontées à fournir ces nouveaux services sans accroître le fardeau fiscal. Pour ce faire, Elles doivent réévaluer leurs méthodes de gestion et d'intervention tout en améliorant leurs mécanismes de reddition de compte auprès des contribuables.

Au Manitoba, ces efforts de réorganisation municipale sont consentis au palier municipal et sont soutenus par le gouvernement provincial.

Le *Department of Intergovernmental Affairs*, ministère chargé des affaires municipales, a réagi aux besoins changeants des municipalités manitobaines en révisant son rôle ainsi que les services offerts aux municipalités. Le Ministère fournit aux municipalités des services conçus pour les aider à déterminer, à explorer et à mettre en œuvre des solutions de rechange

à leurs méthodes de prestation des services existantes de façon à améliorer l'efficience, l'efficacité et la viabilité des municipalités.

Plus précisément, cette approche de soutien aux municipalités se concrétise par :

- la mise en place d'un cadre législatif souple;
- la diffusion de l'information et d'outils visant à faciliter la détermination des enjeux, des choix et des solutions. De façon non limitative, on entend par « information » la diffusion d'indicateurs de performance permettant l'application d'une approche de « *benchmarking* » et la définition d'un certain nombre de « meilleures pratiques » (*best practices*);
- des services de consultation, tels l'assistance technique, l'élaboration de modèles financiers, la définition de solutions, etc.

Parmi les interventions majeures effectuées par le gouvernement au cours des dernières années, mentionnons :

Nouveau cadre législatif

Révision de la Municipal Act : une loi prescriptive devenue souple

En 1997, le Manitoba a adopté la nouvelle *Municipal Act*, qui confère aux municipalités les pouvoirs dont elles ont besoin pour changer leur façon de faire. Elle vise à :

- simplifier l'administration locale;
- assurer la participation et l'accès du public;
- rendre l'administration locale plus autonome et plus souple;
- apporter des changements administratifs en remplaçant les dispositions restrictives et désuètes;
- améliorer la prestation des services.

La *Municipal Act* a permis aux municipalités d'exercer leurs pouvoirs municipaux avec beaucoup plus d'autonomie. Elle se veut un outil nécessaire pour changer leur façon de faire.

Accès à des outils et à l'information

Projet sur la viabilité des municipalités

Ce projet vise la détermination de données comparatives et d'indicateurs de viabilité financière des municipalités. Les municipalités seront incitées à utiliser cette information comme un outil de planification, de budgétisation et de prise de décision, ce qui devrait

contribuer à améliorer l'efficience ainsi que l'efficacité de l'administration et des activités municipales ainsi qu'à gérer le changement.

Partenariats

Avec le concours d'acteurs comme l'*Association of Manitoba Municipalities*, le Ministère examine les principaux enjeux auxquels doivent face les municipalités. Un projet amorcé récemment à la demande des municipalités, porte sur les enjeux et les problèmes liés aux restructurations et aux regroupements municipaux. L'étude, qui sera entreprise par l'AMM et soutenue par le *Department of Intergovernmental Affairs*, fournira de l'information aux municipalités sur la restructuration et les regroupements, tout en mettant l'accent sur la budgétisation, la fiscalité, la représentation politique et les services.

Services de consultation

Les agents responsables des services municipaux du *Department of Intergovernmental Affairs* assurent un lien essentiel pour donner aux municipalités l'accès aux outils et aux renseignements dont elles ont besoin. Cette composante opérationnelle de la *Municipal Finance and Advisory Services* du Ministère offre des services sur le terrain (*grassroots level services*). Elle vise ainsi à soutenir les initiatives locales sur demande.

NOUVEAU-BRUNSWICK

Évolution des structures

Au cours des années 90, un certain nombre d'interventions en matière de restructuration ont mené à plusieurs regroupements ainsi qu'à de nouveaux mécanismes de régionalisation des services. Parmi ces interventions, mentionnons le regroupement des municipalités de Miramichi (Chatham et Newcastle) et d'Edmundston (région de Madawaska) et la régionalisation des services dans les régions de Moncton, Campbellton et Restigouche.

Le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux a adopté une approche de collaboration avec les collectivités locales afin de faciliter les regroupements et les annexions demandées par les municipalités et les régions non organisées. Le Ministère agit à titre de facilitateur-conciliateur.

Table ronde de la ministre sur la gouvernance locale

En décembre 2000, la ministre de l'Environnement et des Gouvernements locaux a annoncé la création de la *Table ronde de la ministre sur la gouvernance locale* pour examiner les problèmes et les enjeux auxquels est confronté le réseau des administrations locales du Nouveau-Brunswick. La Table ronde a reçu le mandat suivant :

- examiner les divers enjeux en matière de gouvernance locale et les modèles alternatifs possibles dans les secteurs non constitués en municipalités;
- évaluer les relations entre les services locaux et les paliers d'impôt foncier dans les districts de services locaux (DSL) et analyser la façon dont les taxes foncières tiennent compte des services fournis et des coûts connexes;
- étudier comment les services communs fournis sur une base régionale (comme la planification de l'utilisation des terres, la gestion des déchets solides, le développement économique, les loisirs et les bibliothèques, la gestion des eaux et des eaux usées) pourraient mieux être planifiés, coordonnés, financés et gérés;
- examiner les diverses questions concernant le financement des administrations locales (taxes foncières, subventions sans condition, frais aux usagers, etc.) et faire des recommandations visant à améliorer la stabilité financière et l'autonomie des administrations locales.

Parmi les participants à la Table ronde, on comptait des représentants des trois associations municipales, des représentants des districts de services locaux (secteurs non constitués en municipalités) et des représentants des commissions régionales de services. De plus, cinq ministres ont participé aux discussions.

La Table ronde avait pour principal objectif de formuler une série de recommandations visant à améliorer les mécanismes de gestion et de prise de décisions locales dans les secteurs non constitués, à renforcer la collaboration entre les municipalités et les secteurs non constitués en ce qui a trait à la prestation des services et à la résolution des problèmes, à proposer une relation plus claire entre les impôts fonciers et les services locaux offerts dans les secteurs non constitués, et à renforcer la stabilité, la prévisibilité et l'autonomie financière des municipalités du Nouveau-Brunswick. L'adoption des recommandations de la Table ronde devrait entraîner des changements législatifs et réglementaires.

Le rapport de la Table ronde a été présenté à la ministre de l'Environnement et des Gouvernements locaux le 29 juin 2001. Voici les principales solutions et recommandations qui ont été formulées :

- une certaine forme de gouvernance locale devrait être instaurée dans toutes les régions de la province;
- la taxe imposée sur les services locaux offerts par la province devrait s'appliquer à tous les types de propriétés;
- un organisme multifonctionnel chargé d'offrir les services régionaux devrait être mis en place dans chaque région de la province;
- pour remplacer la subvention sans condition, un nouveau mécanisme de financement devrait être élaboré et appliqué de manière uniforme dans toute la province. Ce mécanisme devrait comprendre quatre éléments : a) subventions proportionnelles au nombre d'habitants, b) transfert d'une marge d'impôt foncier, c) dépenses fiscales provinciales, d) péréquation de la capacité financière.

À la suite de l'examen de ce rapport, le gouvernement prendra des décisions quant à la tenue d'éventuelles consultations et à la mise en œuvre des recommandations.

TERRE-NEUVE

Le cadre législatif municipal prévoit, depuis 1980, les pouvoirs et les processus nécessaires à la constitution, aux annexions et aux regroupements de municipalités ainsi qu'à l'établissement de conseils régionaux.

Depuis l'entrée en vigueur de ces dispositions, une seule opération majeure de regroupement a été menée au cours de la période de 1989 à 1992. L'objectif initial était de regrouper 113 collectivités en 43 municipalités de plus grande taille. En raison de plusieurs facteurs, en particulier de l'opposition farouche des municipalités, l'initiative a avorté : le nombre de municipalités n'a été réduit que de 20.

En 1996, le premier et le seul conseil régional de la province a été constitué sur l'île Fogo afin de coordonner certains services régionaux et doter des territoires jusque là non organisés d'une administration locale. Peu après l'établissement de ce conseil régional, une vaste étude sur la faisabilité de l'établissement de conseils régionaux ou d'une autre forme d'administration régionale a été entreprise pour l'ensemble de la province. Même si cette étude recommandait l'établissement d'une structure régionale semblable à celle districts régionaux de la Colombie-Britannique, rien n'a encore été fait à cet égard.

Depuis la conclusion des initiatives de regroupement de 1992 et de régionalisation de 1996, le gouvernement a fait activement la promotion de la coopération régionale des municipalités en matière de fourniture de services municipaux. Il continue de soutenir cette approche. En cohérence avec celle-ci, la nouvelle *Urban and Rural Planning Act*, qui est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2001, confère aux municipalités les pouvoirs requis pour planifier l'aménagement du territoire régional.

Actuellement, le gouvernement envisage de procéder à des regroupements, des annexions ou à toute autre forme de restructuration municipale uniquement à la demande des municipalités. Pour l'heure, le regroupement de deux petites municipalités est prévu. La province facilite ce processus de regroupement tout comme elle entend le faire pour tout autre projet de restructuration qui pourrait lui être soumis par les collectivités.

TERRITOIRES DU NORD-OUEST

Formule de financement des administrations locales

Récemment, le *Department of Municipal and Community Affairs* a élaboré une formule de financement simplifiée selon laquelle les fonds sont répartis de façon juste et équitable entre toutes les administrations communautaires des Territoires du Nord-Ouest. La *formule de*

financement des administrations communautaires tient compte de trois facteurs pour déterminer la répartition du financement dans chaque collectivité : 1) la population, 2) l'indicateur du niveau d'équipements et d'infrastructures communautaires, 3) l'indice des coûts dans le nord. On détermine le niveau de financement de chaque collectivité en multipliant la part proportionnelle de chacune (calculée selon la formule) par le montant de financement offert. Cette formule a pour principal objectif d'assurer une répartition juste et équitable des fonds et de permettre aux administrations locales des Territoires du Nord-Ouest de bénéficier d'une plus grande souplesse dans leur planification et leur gestion financière.

Gouvernement de la première nation Dogrib

Cette initiative, lancée en 1999, découle d'une entente de principe conclue entre le gouvernement de la première nation Dogrib, le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest et le gouvernement fédéral concernant les demandes de territoire et d'autonomie locale dans la région de Dogrib. On prévoit que, d'ici 2003-2004, quatre gouvernements de la première nation Dogrib obtiendront des pouvoirs législatifs particuliers semblables à ceux qui ont été conférés par la législation territoriale qui régit les hameaux. Cette initiative porte sur des sujets comme les conflits d'intérêts, la constitution, l'administration et la dissolution de gouvernements locaux, les règles concernant l'élection des autorités locales et d'autres changements mineurs à la législation territoriale existante, ce qui permettrait d'instituer une administration locale dans la région faisant l'objet d'une revendication.

Les gouvernements locaux qui en résulteront devraient constituer une instance originale prenant en compte les droits à un gouvernement autochtone autonome et les caractéristiques d'institutions publiques communautaires.

Les groupes autochtones qui revendiquent des terres dans les Territoires du Nord-Ouest pourraient s'inspirer de ce modèle pour obtenir des pouvoirs législatifs.

NOUVELLE-ÉCOSSE

Réaménagement des responsabilités (Service Exchange)

C'est en 1991, année où le ministre responsable des affaires municipales a constitué le *Task Force on Local Government*, que s'est amorcé l'examen des rôles et des responsabilités du gouvernement et des administrations locales. Le *Task Force* avait pour objectif d'élaborer une stratégie menant à la conception et à l'implantation d'une forme appropriée d'administration locale pour la Nouvelle-Écosse tenant compte d'un cadre établi visant l'atteinte d'un équilibre entre les concepts de l'efficacité et d'économie dans la prestation des services et les concepts de la responsabilisation et de l'accessibilité à ces services.

Plusieurs facteurs ont mené à la formation du *Task Force on Local Government*. Premièrement, un certain nombre de municipalités étaient soit insolvables, soit sur le point de l'être. Deuxièmement, divers groupes provenant principalement du secteur privé avaient

indiqué que, selon eux, il y avait un trop grand nombre d'organismes municipaux. Troisièmement, on considérait que les programmes municipaux-provinciaux à coûts partagés et la prolifération des organismes régionaux empêchaient les dirigeants d'être responsables des services rendus et de leurs coûts. Enfin, depuis plusieurs années, *l'Union of Nova Scotia Municipalities* avait formulé des résolutions qui indiquaient que la revue des limites territoriales des municipalités et la révision du partage des responsabilités en matière de services publics étaient des activités à prioriser.

Le *Task Force* a déposé son rapport en avril 1992. Les recommandations formulées concernaient aussi bien la question de la responsabilité de la prestation et du financement des services que la question relative aux limites et aux structures municipales. Les municipalités ont alors fait valoir que la révision du partage des responsabilités de leur financement constituait l'objectif prioritaire. L'examen des structures et des territoires municipaux pourrait suivre si nécessaire. Le *Task Force* a formulé des recommandations dans neuf domaines : la police, les routes locales, la santé publique, la justice, les transferts fiscaux, les compensations tenant lieu de taxes, la péréquation, les subventions aux immobilisations et l'assiette fiscale non résidentielle.

En décembre 1993, le *Department of Municipal Affairs* a entamé les discussions sur un réaménagement de responsabilités à mettre en place le 1^{er} avril 1995. L'entente conclue en 1995 a proposé un nouveau partage des responsabilités entre les deux paliers de gouvernement basé sur la recherche d'une plus grande responsabilisation de chacun de ceux-ci et sur le principe voulant que ce soit le palier de gouvernement qui finance un service qui le gère.

Ce nouveau partage a également pris en considération le principe d'une distinction entre les services aux personnes et les services à la propriété. Le réaménagement des responsabilités entre les municipalités et le gouvernement n'a engendré aucun bénéfice ni aucun coût pour l'un ou l'autre des ordres de gouvernement (*revenue and cost neutral*). Le gouvernement s'est ainsi chargé davantage des coûts associés aux services communautaires, à la santé et à la justice, alors que les municipalités se chargeaient des coûts supplémentaires liés aux services de police ainsi qu'aux routes en même temps qu'elles subissaient une réduction des subventions d'exploitation reliées à ces services. Les programmes provinciaux d'aide au transport en commun, à l'urbanisme, à l'inspection des bâtiments, aux loisirs et au financement d'urgence ont par ailleurs été abolis. En 1995, les montants mis en cause pour chaque palier de gouvernement s'établissait à 76,2 millions de dollars.

Cette révision a permis l'établissement d'une plus grande responsabilisation envers les contribuables et une simplification de la gestion administrative des services, les gouvernements s'échangeant moins de chèques. Certaines des plus petites municipalités, qui survivaient grâce à un financement d'urgence, ont dû s'adapter à la réduction de l'aide du gouvernement. D'autres municipalités continuent toutefois à éprouver des problèmes de viabilité.

Regroupements de municipalités

Il y a eu trois regroupements en Nouvelle-Écosse. Deux ont été effectués à l'instigation du gouvernement dans des territoires comprenant plusieurs municipalités tandis que le troisième a été volontaire. En 1995 et en 1996, les deux regroupements voulus par le gouvernement ont permis d'une part, de constituer la municipalité régionale du Cap-Breton, comprenant le comté du Cap-Breton et les huit municipalités qui en faisaient partie et d'autre part, la municipalité régionale de Halifax à partir des quatre municipalités qui formaient le comté de Halifax.

Ces regroupements ont permis une plus grande responsabilisation envers les contribuables, une meilleure coopération régionale (urbanisme, transport en commun, parcs industriels, etc.), une représentation régionale plus efficace auprès du gouvernement ainsi qu'une meilleure coordination des règlements et des politiques à l'intérieur de ces régions.

Révision des rôles et des responsabilités

Même si le réaménagement de responsabilités de 1995 (*Service Exchange*) a entraîné des changements importants, un certain nombre de problèmes n'ont pas alors été résolus ni abordés. De façon générale, une autre révision s'imposait du fait que les enjeux municipaux et provinciaux ne sont pas statiques compte tenu de l'évolution des attentes des citoyens envers leurs gouvernements.

Plus particulièrement, il s'est avéré que l'évolution de la situation financière du gouvernement et des municipalités est venue limiter la capacité de ceux-ci d'assumer des responsabilités nouvelles ou différentes. De plus, dans le cas de certains services publics, l'évolution des standards et des façons de faire a eu des conséquences sur la qualité et le coût des services aussi bien que sur les priorités des gouvernements. Mentionnons, par exemple, la révision des règlements provinciaux sur la gestion des déchets solides. Les nouvelles technologies de l'information ont également changé les modes de prestation des services et les attentes de la population. Enfin, le contexte démographique, social et économique de la province a continué d'évoluer. Tous ces facteurs combinés ont rendu nécessaire une nouvelle révision des rôles et des responsabilités du gouvernement et des municipalités.

Cette nouvelle révision des rôles et des responsabilités s'est amorcée en 1998 et est toujours en cours. Elle comporte trois étapes : 1) la définition des enjeux; 2) les analyses; 3) la mise en œuvre. Plus de 55 enjeux ont été analysés sur une variété de sujets allant des règlements sur les déchets solides au financement de l'éducation en passant par les limites municipales. Étant donné les préoccupations liées au budget provincial, un certain nombre de recommandations ont été mises en suspens – recommandations portant notamment sur les routes, l'éducation, les taxes d'affaires, le recouvrement des coûts d'évaluation, etc. ce qui a ralenti le processus de révision. Le gouvernement et les municipalités envisagent présentement un nouveau partage n'imposant globalement aucune charge financière additionnelle pour l'une et l'autre des parties (*a cost neutral swap of services*). En échange d'une subvention de péréquation financée par les municipalités, le gouvernement paierait les

contributions municipales aux services correctionnels et au logement public. Dès le début, les deux parties ont convenu que le principe établi lors du réaménagement des compétences de 1995 (distinction entre les services aux personnes et les services à la propriété) guiderait les discussions.

Par ailleurs, en 1999, après cinq ans de consultation et de travaux d'élaboration, le gouvernement de la Nouvelle-Écosse a adopté une nouvelle loi sur les municipalités, la *Municipal Government Act*, qui a permis de moderniser et de consolider la législation municipale.

Partenariats dans les services publics (Partners in Public Service Initiative)

C'est en vue d'offrir un meilleur rapport qualité-prix des services au moyen d'une gestion plus efficace et de meilleure qualité que le projet *Partners in Public Service (PIPS)* a été créé. Ce projet vise la mise en commun de services administratifs d'un ensemble d'organismes publics (municipalités, universités, écoles et établissements de santé) et du gouvernement par l'entremise d'ententes. Les services suivants sont pris en considération : technologie de l'information, ressources humaines, gestion financière, approvisionnements, gestion du parc automobile, services immobiliers et autres.

Des projets pilotes sont en cours dans les municipalités régionales du Cap-Breton et de Halifax. Ces projets devraient fournir des modèles de prestation de services pouvant s'appliquer dans d'autres régions de la province.

Au Cap-Breton, sur la base d'un portrait détaillé des services administratifs des organismes partenaires éventuels, des analyses de rentabilité sont présentement en cours afin de déterminer les avantages que procurerait un nouveau modèle de prestation des services. Les services analysés sont les suivants : 1) les regroupements d'achats (ex.: l'essence), 2) les technologies de l'information, 3) la gestion du parc automobile, 4) les finances et l'administration, y compris les ressources humaines.

À Halifax, des partenariats entre le nouveau ministère chargé des affaires municipales, le *Service Nova Scotia and Municipal Relations*, et la municipalité régionale de Halifax sont envisagés. Un certain nombre de partenariats éventuels ont été définis et des plans d'affaires sont présentement en élaboration. Ces partenariats concernent : 1) le regroupement des centres d'appels et des comptoirs d'accès sous un même toit, ce qui à long terme pourrait inclure la mise en commun de la formation du personnel de ces centres et comptoirs; 2) le partage électronique de données touchant le territoire (ex.: fichiers d'adresses civiques, cartes du territoire); 3) la liaison entre les renseignements des rôles d'évaluation et les registres gouvernementaux; 4) la liaison électronique des données des rôles d'évaluation et celles relatives aux inspections aux fins de permis de construction afin de mieux maintenir à jour le rôle d'évaluation des immeubles.

ONTARIO

Révision des structures locales

Restructuration locale et commissions

Le gouvernement avait comme objectif général de réduire le nombre d'organisations municipales et de constituer des administrations locales plus efficaces et plus responsables. La restructuration locale était considérée comme l'approche privilégiée pour atteindre cet objectif. Le gouvernement voulait :

- établir une méthode permettant de procéder de façon opportune et efficace à la restructuration municipale;
- faciliter la restructuration municipale de vastes régions;
- restructurer en profondeur l'organisation municipale, ce qui pourrait comprendre l'élimination d'un palier municipal, le transfert de responsabilités et de pouvoirs municipaux et la modification des formules de représentation des élus municipaux.

Le Projet de loi 26 (*Loi visant à réaliser des économies budgétaires et à favoriser la prospérité économique par la restructuration, la rationalisation et l'efficacité du secteur public et visant à mettre en œuvre d'autres aspects du programme économique du gouvernement, 1996*) prévoit deux méthodes de regroupement : un processus local et un processus mené par une commission.

Processus local sur une base volontaire :

- les municipalités entament des discussions sur la possibilité de procéder à une restructuration; s'il y a un intérêt local et commun, elles élaborent une proposition de regroupement;
- la proposition doit répondre aux critères énumérés dans la loi et son règlement d'application;
- le ministre des Affaires municipales et du Logement doit rendre effective la proposition au moyen d'un décret de regroupement.

Processus mettant en jeu une commission :

- ce processus n'est pas conditionnel à l'échec du processus volontaire local;
- le ministre peut établir une commission à la demande d'une municipalité ou sur réception d'une pétition de 75 résidents d'une zone non constituée en municipalité;
- la commission élabore un projet de regroupement après avoir consulté les municipalités et d'autres parties intéressées;
- la commission peut ordonner la mise en œuvre de sa proposition; elle n'a pas à obtenir l'accord du gouvernement.

De juillet 1996 au 1^{er} janvier 2001, le nombre de municipalités est passé de 815 à 447, ce qui représente une réduction de 45 %. De plus, le nombre de représentants locaux est passé de 4 586 à 2 804.

Le Fonds de restructuration des municipalités a été créé pour aider les municipalités à financer les coûts initiaux des regroupements et à devenir plus efficaces et plus rentables. Le gouvernement aide les municipalités en remboursant 75 % des coûts admissibles.

Création de la nouvelle Cité de Toronto

Avec l'adoption du Projet de loi 103, la *Loi de 1997 sur la cité de Toronto*, la nouvelle Cité de Toronto a été constituée le 1^{er} janvier 1998. Elle résulte de la fusion de la Communauté urbaine de Toronto et de ses six municipalités membres : Toronto, Etobicoke, East York, North York, Scarborough et York. Les objectifs visés par le gouvernement dans cette fusion étaient de réduire les coûts des services en éliminant les sept administrations concurrentes ainsi que le dédoublement et le chevauchement de services en supprimant les obstacles à la croissance et à l'investissement et en aidant à créer des emplois au profit de la région du Grand Toronto dans son ensemble. On voulait ainsi créer une forme de gouvernement plus responsable, efficace et rentable.

Avant d'effectuer la fusion, le gouvernement a mené des consultations et effectué une analyse de la situation financière de même qu'il a mis en place un comité de transition et un conseil consultatif financier indépendant. Pour faciliter l'implantation de la nouvelle ville, le comité de transition a été chargé d'embaucher les cadres supérieurs de la nouvelle ville, de consulter le public et de formuler des recommandations au nouveau conseil. Il a préparé et déposé le budget préliminaire de 1998 pour assurer la stabilité fiscale et la continuité des services. Toutefois, les décisions finales concernant le budget ont été prises par le nouveau conseil de la ville. Le rôle du conseil consultatif financier s'est limité à examiner les décisions budgétaires importantes des conseils municipaux des villes devant être regroupées, à les commenter et à aviser les contribuables de toute déviation ou dépassement du budget.

Avec la création de la nouvelle cité, le nombre d'administrations locales est immédiatement passé de sept à un et celui des représentants élus est passé de 106 à 57 conseillers plus le maire. Par la suite, avec l'adoption du Projet de loi 25, *Loi de 1999 réduisant le nombre de conseillers municipaux*, le nombre de conseillers de la Cité de Toronto est passé à 44.

Sachant que la fusion ne permettrait pas immédiatement à Toronto de réaliser des économies, le gouvernement a fourni en 1998 une subvention de 50 millions de dollars pour financer les projets de transport et de communication ainsi que deux prêts de 100 millions exempts d'intérêts. De 1998 à 2000, la cité a affiché des économies annuelles de 136 millions de dollars, ce qui représente des économies cumulatives de 301 millions de dollars en 2000.

Les propositions relatives à l'administration de la nouvelle Région du Grand Toronto (RGT) pourraient avoir d'autres incidences sur la Cité de Toronto. Le gouvernement attend le rapport de la Commission des services du Grand Toronto (CSGT) concernant ses rôles et responsabilités pour aller de l'avant avec les réformes municipales dans la RGT.

Création de la Cité du Grand Sudbury, de la Ville de Haldimand, de la Cité de Hamilton, de la Ville de Norfolk et de la Cité d'Ottawa

Trois nouvelles cités et deux nouvelles villes ont été créées à partir de quatre municipalités régionales composées de municipalités régionales et locales. Ces regroupements ont été institués par l'adoption du Projet de loi 25, *Loi de 1999 réduisant le nombre de conseillers municipaux*. La loi visait à réduire le nombre de politiciens et à améliorer l'administration locale en la rendant plus simple, plus efficiente et responsable, et en diminuant les taxes.

Avant de procéder aux fusions, le gouvernement a mené des consultations dans le but de trouver des solutions locales s'inscrivant dans un processus reposant sur un mandataire nommé par la province. Par la suite, on a établi des comités de transition responsables de la planification et de la mise en œuvre des nouvelles villes.

Ces comités de transition et leurs présidents ont été nommés afin d'assurer une transition en douceur et sans problème vers la création des nouvelles municipalités. Leur mandat consistait à surveiller les décisions financières importantes des municipalités existantes, à élaborer les plans d'organisation des services en maximisant les économies fiscales ainsi qu'à mettre en place les plans d'organisation administrative des nouvelles municipalités.

Les cinq nouvelles municipalités, établies le 1^{er} janvier 2001, ont remplacé les 34 administrations municipales existantes. Le nombre de politiciens locaux est passé de 254 à 64, et on s'attend à ce que cette réforme permette de réaliser des économies annuelles de l'ordre de 121 millions de dollars.

Toutes les nouvelles villes ont reçu une aide financière du gouvernement provincial pour soutenir les coûts de la transition. Ce faisant, le gouvernement montrait qu'il était conscient qu'il fallait financer les coûts initiaux des fusions afin de permettre, plus tard, de réaliser des économies.

Les coûts de transition comprenaient, notamment, le coût de l'intégration des communications et des systèmes d'information, les frais juridiques et de vérification et le coût de la nouvelle signalisation. Mentionnons également les coûts d'intégration du personnel dans une nouvelle organisation unique.

Les subventions ont représenté 50 % des coûts de transition de la nouvelle municipalité en plus des intérêts sur l'emprunt des 50 % restants.

Changement du nombre de membres d'un conseil tel qu'énoncé dans la Loi sur les municipalités

La *Loi sur les municipalités* prévoit que le conseil d'une municipalité locale doit être composé d'un maire et d'au moins quatre conseillers élus. Les dispositions législatives adoptées en 1996 (Projet de loi 86, *Loi de 1996 sur l'amélioration des administrations locales*) permettent depuis aux municipalités de modifier, par règlement, la composition de

leur conseil, libérant ainsi les municipalités et la province de l'obligation de remplir inutilement des demandes et d'obtenir des approbations.

Organisation des services à la population

Réorganisation des services

Un processus a été établi afin de déterminer localement le transfert de responsabilités entre l'instance locale et l'instance supramunicipale dans les régions comprenant deux paliers de gouvernement local. Le Projet de loi 26 permet à un seul palier d'acquérir les compétences de l'autre palier.

Ces nouvelles dispositions législatives visent à fournir aux municipalités une façon plus efficiente de répartir les responsabilités entre les administrations de comté ou régionales et les municipalités locales, à éliminer l'inefficience et le dédoublement découlant de la division des administrations et à accroître l'autonomie locale.

Coordination de la prestation des services sociaux

En janvier 1997, le gouvernement annonçait la plus vaste réorganisation des responsabilités de la province et des municipalités dans l'histoire de l'Ontario. L'un des éléments fondamentaux de cette réorganisation des services publics a été le transfert aux municipalités de plusieurs responsabilités touchant les services sociaux et les services de santé communautaire.

En outre, le système de prestation de services a été modifié en profondeur. En effet, antérieurement, la province gérait directement les volets suivants : l'aide sociale par le truchement de quelque 200 municipalités, l'aide à l'enfance par l'entremise de plus de 180 agents et, finalement, le logement social au moyen de 2 000 fournisseurs. Une fois terminé le transfert de responsabilités relatives au logement social, la province entretiendra des rapports directs avec seulement 47 gestionnaires de services municipaux regroupés (*Consolidated Municipal Service Managers* ou *CMSM*) pour assurer la gestion de ces services partout dans la province.

Dans le sud et le nord de l'Ontario, la formule des *CMSM* s'applique respectivement à 35 et à 2 municipalités. À ce nombre s'ajoutent les 10 conseils d'administration de district des services sociaux (*District Social Services Administration Board* ou *DSSAB*) qui comptent des représentants des municipalités de la zone géographique en question, des représentants des territoires dépourvus d'une structure municipale et, dans deux cas, un représentant provincial. Certains *CMSM* sont également responsables des services de santé publique et ambulanciers terrestres.

Parallèlement, la province a conservé d'importantes responsabilités dans chacun de ces secteurs d'activité, notamment en ce qui a trait à l'établissement des orientations générales et

des programmes, à l'approbation des politiques, à l'adoption de dispositions législatives, à la mise en place de normes ainsi qu'au suivi de l'atteinte des engagements de la province.

ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD

Réforme municipale

La réforme municipale a fait l'objet d'études et de débats durant plusieurs années. Sur le plan des structures, après un processus de consultation et de révision étalé sur six mois, le gouvernement a pris la décision, en juin 1993, d'engager une démarche de regroupement à l'intérieur des agglomérations de Charlottetown et de Summerside. Amorcée en juillet 1993, la démarche a pris fin le 1^{er} janvier 1995.

Dans le cas de l'agglomération de Charlottetown, 16 municipalités ont été regroupées en trois entités : la Ville de Cornwall, la Cité de Charlottetown et la Ville de Stratford. La nouvelle Cité de Summerside a quant à elle été formée à partir de la Ville de Summerside et de trois territoires avoisinants.

Cette réforme visait trois principaux objectifs : le renforcement des principaux pôles urbains, le développement d'entités plus cohérentes, l'élimination de certaines iniquités fiscales structurelles et la réalisation d'économies d'échelle. À ce jour, il ressort que ces objectifs ont été atteints.

Partage des responsabilités entre le gouvernement et les municipalités

Parallèlement à la réalisation de ces regroupements, le gouvernement a défini, en 1993, un cadre de référence quant au partage des responsabilités (modifications à la *Charlottetown Area Municipalities Act and the City of Summerside*) et a conclu des ententes sur les questions financières le (*Comprehensive Urban Services Agreement* ou *CUSA*) avec Charlottetown et Summerside. Dans le cadre du protocole d'entente signé entre le gouvernement et la Cité de Charlottetown, il fut convenu de confier à un cabinet d'experts-conseils indépendants la tâche d'évaluer le *CUSA*, les diverses autres ententes sur le financement ainsi que les enveloppes financières fournies aux municipalités conformément à ces accords. En plus de Charlottetown, la Cité de Summerside et la Ville de Stratford ont accepté de participer à ce processus d'évaluation.

Les objectifs de cette évaluation étaient les suivants :

- analyser l'équité des ententes fiscales et financières conclues par le gouvernement et chacune des municipalités;
- déterminer la façon la plus appropriée de répartir les responsabilités entre le gouvernement et chacune des municipalités;
- selon le résultat de l'une des tâches précédentes ou des deux, analyser la nécessité d'apporter des modifications aux ententes fiscales et financières conclues entre le gouvernement et chacune des municipalités;

- recueillir de l'information sur les approches adoptées par d'autres gouvernements en matière de péréquation et de taxation et établir si ces approches peuvent s'appliquer à l'Île-du-Prince-Édouard;
- déterminer le type et la portée des ententes exclusives concernant des situations particulières se rapportant à des éléments comme le statut de capitale, la situation géographique, la population ou toute autre caractéristique unique.

Un rapport final a été déposé en décembre 2000. Le rapport conclut que le partage des responsabilités quant aux services publics est semblable à ce qui existe ailleurs. Il recommande d'assigner à la municipalité la responsabilité de services comme les routes locales, les rues et l'évacuation des eaux pluviales. La façon générale de financer les services municipaux est raisonnable et continue d'évoluer. Le financement des routes locales, des rues et de l'évacuation des eaux pluviales ainsi que l'entretien des rues devraient relever du palier de gouvernement responsable du service.

En ce qui concerne les rues et les routes, le rapport recommande la création d'une classification normalisée des dépenses d'entretien des rues et des routes, ce qui permettrait une comparaison plus exacte des coûts. Pour la même raison, il recommande la création et la mise en œuvre de normes sur les services de police. Enfin, il recommande que le gouvernement entreprenne une étude sur la possibilité de remplacer le programme de crédits d'impôt par une série de subventions conditionnelles structurées qui correspondraient mieux aux coûts de la prestation des services. Il est également recommandé de convertir en subventions conditionnelles les montants annuels de 860 000 \$ et de 317 760 \$ accordés aux cités de Charlottetown et de Summerside.

Les membres municipaux du comité directeur chargé du suivi de cette évaluation se sont dits préoccupés par le fait que le rapport final semble pencher en faveur de la position de la province. Les sous-ministres des ministères concernés (*Community and Cultural Affairs*, *Provincial Treasury* ainsi que *Transportation and Public Works*) ont formé un comité qui devra envisager d'autres mesures dans le cadre d'un examen des répercussions des recommandations.

QUÉBEC

Révision des structures municipales

Avec la publication, en avril 2000, du livre blanc sur la réorganisation municipale, *Changer les façons de faire pour mieux servir les citoyens*, le gouvernement du Québec a entrepris une vaste réforme visant à consolider les instances municipales et à renforcer les pôles urbains du Québec. Cette réforme s'inspire largement des recommandations formulées par les différents groupes de travail et commissions d'étude mis en place au cours des trente dernières années afin d'améliorer la gouverne locale. Elle s'inscrit aussi dans la continuité de certaines politiques et décisions déjà annoncées par le gouvernement au cours des dernières années dont, notamment, la *Politique de consolidation des communautés locales*.

La Politique de consolidation des communautés locales

Cette politique, déposée en 1996 par le ministre des Affaires municipales, comprenait trois volets. Le volet I visait le regroupement, sur une base volontaire, des villages-paroisses et des petites municipalités comprises dans les agglomérations de moins de 10 000 habitants. À la suite d'une vaste consultation publique, 407 municipalités ont été invitées à se regrouper sur une base volontaire en 177 nouvelles municipalités. En dépit des mesures incitatives mises de l'avant pour favoriser ces regroupements, comme la bonification du programme d'aide au regroupement, à peine plus de la moitié des municipalités visées s'étaient regroupées au 1^{er} janvier 2002.

Le volet II s'adressait aux 263 municipalités des agglomérations urbaines de 10 000 habitants et plus. Le volet III visait les quelque 700 petites communautés locales formées d'une seule municipalité et souvent éloignées des grands centres urbains.

Le volet I a été mis en œuvre dès le dépôt de la politique en 1996. La mise en œuvre des volets II et III a été intégrée au livre blanc sur la réorganisation municipale déposé en avril 2000.

Le livre blanc sur la réorganisation municipale et la réforme en cours

- Objectifs et axes d'intervention

Cette réforme s'appuie sur deux axes d'intervention complémentaires, le regroupement des municipalités locales et le renforcement des agglomérations urbaines et des municipalités régionales de comté (MRC). Les objectifs poursuivis sont l'équité fiscale, le développement économique, le développement durable et un meilleur aménagement du territoire ainsi que l'amélioration des services aux citoyens ou une diminution du coût des services municipaux. La réorganisation municipale vise aussi à assurer que les grands enjeux de nature supralocale, tels que l'aménagement du territoire, le transport en commun, le réseau artériel, la planification de la gestion des matières résiduelles et la promotion économique internationale, soient, particulièrement dans les régions métropolitaines de Montréal et de Québec, pris en charge au palier de gouverne adéquat.

- Le regroupement des municipalités

Plusieurs mesures législatives ont été adoptées, en juin 2000 (Projet de loi 124, *Loi modifiant la Loi sur l'organisation territoriale et d'autres dispositions législatives*), afin de mettre à la disposition du gouvernement et des municipalités de nouveaux moyens pour favoriser les regroupements municipaux :

- attribution à la Commission municipale du Québec du pouvoir d'examiner, à la demande du ministre ou d'un groupe de municipalités, les possibilités d'un regroupement et de formuler, à cet égard, des recommandations au gouvernement;
- octroi au gouvernement du pouvoir d'exiger que des municipalités lui présentent une demande commune de regroupement et de désigner un conciliateur pour les y aider;

- octroi d'un pouvoir habilitant le gouvernement à décréter des regroupements.

Avant l'adoption de ces nouvelles dispositions, deux avenues seulement pouvaient être utilisées pour réaliser un regroupement de municipalités : le regroupement sur une base volontaire ou l'adoption d'une loi spéciale.

D'autres moyens ont été adoptés par le gouvernement pour favoriser le regroupement des municipalités tels que :

- la constitution de comités d'élus municipaux, accompagnés d'un mandataire du gouvernement, chargés de soumettre au gouvernement des recommandations quant aux regroupements souhaitables. Cette formule a été utilisée dans les trois principales régions métropolitaines;
- la désignation de mandataires chargés de soumettre des recommandations au gouvernement. Cette formule a été utilisée dans plusieurs agglomérations urbaines de taille moyenne;
- des ajustements au cadre des relations de travail afin de prévoir, en cas de regroupements municipaux, un procédé ordonné et accéléré d'intégration des employés et l'établissement de nouvelles conventions collectives;
- la mise en place de comités de transition composés de non-élus désignés par le gouvernement en vue de faciliter la création des nouvelles grandes villes (Montréal, Québec, Gatineau, Longueuil, Lévis, Trois-Rivières, Sherbrooke, Saguenay). Les coûts de fonctionnement de ces comités sont pris en charge par le gouvernement.

- Le renforcement des agglomérations urbaines

Les premières interventions ont concerné les trois plus importantes régions métropolitaines, soit Montréal, Québec et l'Outaouais. À la lumière des recommandations des rapports des comités d'élus et des mandataires désignés dans ces régions, le gouvernement a pris les décisions qui suivent :

- Création, le 1^{er} janvier 2001, de la Communauté métropolitaine de Montréal par le Projet de loi 134, *Loi sur la Communauté métropolitaine de Montréal*, sanctionné en juin 2000.
- Création, le 1^{er} janvier 2002, de la Communauté métropolitaine de Québec par le Projet de loi 170, *Loi portant réforme de l'organisation territoriale des régions métropolitaines de Montréal, de Québec et de l'Outaouais*, sanctionné en décembre 2000.

Le territoire des communautés métropolitaines correspond sensiblement à celui des régions métropolitaines de recensement définies par Statistique Canada. Les communautés métropolitaines sont des instances de planification et de coordination dans des domaines stratégiques tels que l'aménagement du territoire, le développement économique et social, la promotion économique internationale, le transport en commun métropolitain et les équipements, infrastructures, activités et services à caractère métropolitain. Leurs conseils sont formés d'élus municipaux

désignés d'office (par exemple, certains maires) ou délégués par les conseils des municipalités locales ou des MRC situées sur leur territoire.

- Création, le 1^{er} janvier 2002, des nouvelles villes de Montréal, de Québec, de Gatineau, de Longueuil et de Lévis par le Projet de loi 170.

Les trois communautés urbaines et les MRC situées sur le territoire de ces nouvelles villes sont abolies depuis le 1^{er} janvier 2002. À l'exception de la nouvelle Ville de Gatineau, ces nouvelles villes sont dotées de conseils d'arrondissement responsables de la détermination et de la gestion de certains services de proximité, comme les parcs, les équipements et services culturels, sportifs et de loisirs locaux, l'enlèvement des ordures, l'entretien de la voirie locale, la délivrance des permis, etc. Les conseils d'arrondissement n'ont pas de pouvoir de taxation. Ils sont financés par une dotation de fonctionnement versée par le conseil de la ville et peuvent se prévaloir, si le conseil de la ville est d'accord, d'une taxe spéciale appliquée dans leur arrondissement afin de bonifier le niveau des services fournis par le conseil de l'arrondissement. Pour préserver le sentiment d'appartenance des citoyens à leur communauté immédiate et à certaines particularités locales, la délimitation des arrondissements a été établie en tenant compte, dans la mesure du possible, des limites des municipalités actuelles.

Les trois autres agglomérations de plus de 100 000 habitants, soit Sherbrooke, Chicoutimi-Jonquière et Trois-Rivières, ont aussi fait l'objet de regroupements majeurs, le 1^{er} janvier 2002, permettant la création des nouvelles villes de Sherbrooke, de Saguenay et de Trois-Rivières. Les décisions quant à la réorganisation de ces agglomérations ont été prises à la lumière des recommandations formulées par des mandataires désignés par le ministre. Ces nouvelles villes ont été constituées par des décrets du gouvernement à la suite de la présentation d'une demande commune de regroupement de ces municipalités. Ces nouvelles villes succèdent aux MRC situées sur leur territoire. De plus, les villes de Sherbrooke et de Saguenay sont dotées de conseils d'arrondissement.

Concurremment, la réforme se poursuit dans les agglomérations urbaines de 10 000 à 100 000 habitants comprenant plus d'une municipalité. Dans la plupart de ces agglomérations, un mandat d'étude a été confié soit à la Commission municipale du Québec soit à un mandataire dans le but que des recommandations soient faites au gouvernement en matière de regroupement de municipalités. Déjà, des regroupements ont été réalisés dans 11 des 26 agglomérations urbaines.

- Le renforcement des municipalités régionales de comté (MRC)

Comme la problématique des MRC au Québec présente de multiples facettes, une intervention « mur à mur » à l'égard de celles-ci serait peu judicieux. C'est pourquoi le Ministère a décidé de classer les MRC en trois grandes catégories : les MRC à caractère rural (sans agglomération urbaine de plus de 10 000 habitants), les MRC à caractère urbain et rural (dotées d'une agglomération urbaine de 10 000 à 100 000 habitants) et les MRC situées sur le territoire des communautés métropolitaines de Montréal et de Québec. À ces MRC, s'ajoutent 13 municipalités locales exerçant certaines compétences

de MRC. Des solutions adaptées à chaque catégorie sont ou seront proposées pour améliorer leur fonctionnement et les services offerts aux citoyens.

Pour les MRC à caractère rural, le Projet de loi 29, *Loi modifiant diverses dispositions législatives en matière municipale*, adopté en juin 2001, comporte plusieurs modifications législatives visant à renforcer ces MRC afin d'assurer le développement des municipalités rurales et de préserver leur spécificité. Entre autres, il octroie à ces MRC des compétences additionnelles et les habilite à faire élire, si tel est leur choix, leur préfet au suffrage universel. De plus, dans le cas des nouvelles villes de Gatineau, de Saguenay et de Trois-Rivières, une Commission conjointe d'aménagement, réunissant des représentants de la nouvelle ville et de la MRC rurale limitrophe, est constituée afin d'assurer l'harmonisation des schémas d'aménagement du territoire de la ville et de la MRC.

Pour les MRC à caractère urbain et rural, un groupe de travail a été mis en place en mai 2001 afin d'examiner les problématiques de ces MRC et de faire des recommandations. Ce groupe, coprésidé par deux élus municipaux (l'un du milieu urbain, l'autre du milieu rural), a remis son rapport le 15 octobre 2001.

Après examen des recommandations, des dispositions législatives (Projet de loi 77 – Loi modifiant diverses dispositions législatives concernant les municipalités régionales de comté) ont été présentées à l'Assemblée nationale en décembre dernier. Ce projet de loi devrait faire l'objet d'une consultation en commission parlementaire au printemps 2002.

À la suite de cette vaste réforme, l'organisation municipale du Québec est plus diversifiée et les compétences des différentes instances municipales varient selon les situations, l'objectif étant que les responsabilités et les services municipaux soient pris en charge par le palier le plus adéquat. Au 18 février 2002, l'organisation municipale se présente ainsi :

- 2 communautés métropolitaines;
- 9 villes de plus de 100 000 habitants;
- des villes de taille moyenne dans presque toutes les régions;
- 3 catégories de MRC
 - 51 MRC à caractère rural,
 - 24 MRC à caractère urbain et rural,*
 - 13 MRC sur le territoire des communautés métropolitaines;*
- 13 municipalités locales exerçant certaines compétences de MRC;
- 1 147 municipalités.

* La MRC de Beauharnois-Salaberry, située sur le territoire de la Communauté métropolitaine de Montréal, fait aussi partie du groupe des MRC à caractère urbain et rural.

La réorganisation des services

La mise en commun des services municipaux

Pour encourager les projets de mise en commun de services, de biens et d'équipements municipaux et, conséquemment, permettre aux municipalités de réaliser des économies, le ministère des Affaires municipales et de la Métropole a instauré, en 1998, un programme d'aide financière de 2 millions de dollars qui devrait aider les MRC et les communautés urbaines à réaliser des études sur le potentiel de regroupement de divers services municipaux (entente intermunicipale, regroupement de municipalités, délégation à une MRC ou à une communauté urbaine). Ce programme n'a pas donné les résultats attendus.

Concurremment à la mise en place de ce programme d'aide financière, des modifications ont été apportées aux lois municipales afin de faciliter la mise en commun des services municipaux. C'est ainsi que les municipalités peuvent, depuis 1998, conclure des ententes entre elles relativement à tout ou partie d'un domaine de compétence municipale. De même, les MRC et les communautés urbaines peuvent déclarer leur compétence sur tout ou partie d'un domaine de compétence des municipalités locales comprises dans leur territoire, à l'exception de l'imposition des taxes.

Les mesures fiscales

Certains changements à la fiscalité municipale furent introduits à la suite du nouveau partage de responsabilités entre le gouvernement et les instances municipales effectué en 1992. Les principaux changements furent l'imposition d'une charge annuelle de 30 \$ aux automobilistes des régions métropolitaines pour financer le transport en commun, l'introduction d'une surtaxe foncière sur les immeubles du secteur non résidentiel et une majoration substantielle des droits exigés lors de mutations immobilières.

Comme convenu dans l'entente de 1997 fixant la contribution financière annuelle des municipalités à l'assainissement des finances publiques, le gouvernement a créé la Commission nationale sur les finances et la fiscalité locales dont le mandat était de revoir le régime fiscal des municipalités afin d'en améliorer l'équité et l'efficacité et de proposer les bases d'un nouveau pacte fiscal à convenir avec les municipalités. Le rapport de la commission a été déposé en mars 1999.

En l'an 2000, le gouvernement a conclu avec les associations représentant les instances municipales une entente financière et fiscale prévoyant la mise en place d'une série de mesures et procurant un gain financier net de 1,5 milliards de dollars aux municipalités sur une période de 6 ans. L'entente prévoit entre autres une majoration des compensations tenant lieu de taxes versées aux municipalités sur les immeubles des réseaux de l'éducation, de la santé et des services sociaux, le versement de telles compensations sur les terres du domaine public ainsi qu'un programme de diversification des sources de revenu des municipalités. Plusieurs autres mesures fiscales et financières y sont également prévues dont les principales sont les suivantes :

- la révision de certains programmes d'aide financière, comme le programme de péréquation municipale;
- l'instauration d'un régime d'impôt foncier à taux variés par catégorie d'immeubles;
- la mise en place d'un régime de redevances de développement pour financer les dépenses municipales attribuables aux nouvelles promotions immobilières;
- la révision des critères d'exemption de taxes des organismes à but non lucratif;
- l'examen de la problématique de l'évaluation industrielle.

En 2001, le gouvernement a mis fin à la contribution financière des municipalités à l'assainissement des finances publiques mais conserve depuis les revenus de la taxe imposée aux exploitants des réseaux de télécommunication, de gaz et d'électricité qui étaient distribués aux municipalités à titre de compensation tenant lieu de taxes sur les immeubles exemptés de ces réseaux.

De plus, le gouvernement a introduit, dans le cadre de la réorganisation municipale en cours, certains éléments d'une fiscalité d'agglomération. Des dispositions législatives ont ainsi été adoptées obligeant les municipalités à partager le financement de certains équipements régionaux et à mettre en place, dans les communautés métropolitaines de Montréal et de Québec, une formule de partage de la croissance de l'assiette fiscale.

SASKATCHEWAN

Groupe de travail sur la révision des lois municipales

Depuis le début des années 80, la Saskatchewan a suivi un processus continu (*incremental process*) de réforme législative de la gouvernance locale. La série de modifications annuelles touchant divers aspects des lois municipales de même que la révision plus globale de certaines lois particulières ont toujours visé à améliorer l'autonomie locale et à réduire les approbations ministérielles. Cette approche cumulative a permis de tenir à jour la législation, mais elle a également eu ses limites pour ce qui est de la portée des changements qui ont pu être apportés.

En vertu de son cadre de référence en matière de politique municipale (*Municipal Policy Framework*), le *Department of Municipal Affairs and Housing* a proposé, en 1998, la nomination, par le gouvernement, du *Task Force on Municipal Legislative Renewal* composé de sept membres. La constitution de ce comité consultatif chargé de conseiller le ministre responsable du *Department of Municipal Affairs and Housing* visait à :

- confirmer les orientations actuelles ou proposer de nouvelles orientations quant à l'évolution et au développement de la gouvernance municipale;
- définir et préciser les rapports qui devraient exister entre le gouvernement et les municipalités et faire des suggestions quant aux orientations gouvernementales à adopter;
- formuler des recommandations concernant la législation municipale afin de réaliser les orientations proposées.

En février 2000, le *Task Force* a déposé un rapport préliminaire pour susciter des discussions sur un certain nombre d'enjeux à considérer dans la révision des lois municipales. En plus de recommandations générales concernant le renouvellement législatif et structurel des municipalités, ce rapport définissait huit grandes orientations se rapportant aux paramètres suivants : la mission, le statut, les pouvoirs, les fonctions, la gouvernance et la gestion, la législation, les finances et les structures des municipalités. De façon particulière, le rapport préliminaire suggérait de réduire le nombre d'entités municipales de plus de 1 000 à moins de 125, d'envisager l'octroi aux municipalités de diverses autres sources de revenu et de revoir le partage des taxes et des revenus fiscaux entre le gouvernement et les municipalités.

Les réactions au rapport préliminaire furent partagées. Malgré un accord de tous les intéressés sur la nécessité de renouveler la législation municipale, une forte opposition s'est manifestée sur la proposition de réduire le nombre de municipalités et de faire des « fusions forcées ». Le rapport final intitulé *Option 2000: A Framework for Municipal Renewal*, déposé en octobre 2000, comprend deux parties : d'une part, une analyse du renouvellement des municipalités rurales et urbaines, et d'autre part, des recommandations à l'intention des municipalités du nord. Ce rapport s'avère beaucoup moins prescriptif, à la fois sur le plan du ton et du contenu, que le rapport préliminaire. Il suggère d'envisager certaines solutions de renouvellement pour certains éléments du système, mais il ne propose pas de mesures précises.

Le *Department of Municipal Affairs and Housing* étudie actuellement le rapport final du groupe de travail et examinera les méthodes et les procédés visant à fournir aux municipalités urbaines, rurales et du nord un cadre législatif qui leur permettrait d'administrer et de fournir des services municipaux de façon efficace et efficiente. En réaction à la levée de boucliers des intervenants face aux « fusions forcées », le Ministère a travaillé avec les associations municipales urbaines et rurales en vue de définir une série de modifications menant à la suppression des obstacles législatifs aux regroupements volontaires. Ces modifications ont été présentées au cours de la session législative du printemps 2001. Même si, à ce jour, un certain nombre de municipalités ont discuté de regroupement et de partage des services, il reste à voir dans quelle mesure ces modifications législatives encourageront les municipalités à se regrouper volontairement.

De façon plus générale, le Ministère continuera à travailler avec les municipalités pour apporter des changements cumulatifs au cadre législatif municipal. Ces changements aideront à préciser la relation entre le gouvernement et les municipalités, à limiter l'intervention gouvernementale dans les affaires municipales en précisant la responsabilité des élus locaux, en orientant l'action du gouvernement en fonction de ses intérêts et en simplifiant la procédure administrative, et à améliorer la capacité décisionnelle ainsi que l'autonomie des municipalités. À la lumière des recommandations contenues dans le rapport final du groupe de travail, le Ministère élaborera une nouvelle législation municipale qui étendra le pouvoir municipal actuel à d'autres champs d'intervention.

Par ailleurs, il est envisagé de regrouper toutes les lois municipales, notamment le *Urban Municipality Act* de 1984, le *Rural Municipality Act* de 1989 et le *Northern Municipalities Act* en une seule loi municipale qui conférerait de vastes pouvoirs aux municipalités de la

Saskatchewan. Il est entre autres prévu d'évaluer l'opportunité de définir diverses sections, telle une « section sur les municipalités de ville » (*cities chapter*), afin de reconnaître la capacité variable des municipalités d'offrir des services efficaces et efficients. De plus, on évaluera l'opportunité de redéfinir les pouvoirs des municipalités en leur accordant les « pouvoirs d'une personne physique » (*natural person power*) et en considérant « l'approche des sphères de juridiction » (*sphere of jurisdiction approach*).

YUKON

Nouvelle loi sur les finances municipales

Avant 1991, le gouvernement du Yukon donnait tout un éventail de petites subventions conditionnelles aux municipalités, chacune dévolue à un domaine précis (ex.: les transports en commun, les loisirs, les services d'aqueduc et d'égout). Une nouvelle loi a été adoptée pour regrouper toutes ces subventions en une seule subvention forfaitaire et inconditionnelle, à l'exception d'une clause prévoyant que la moitié de la subvention devait être consacrée à des dépenses d'immobilisation.

Cette loi de 1991, la *Municipal Finance and Community Grants Act*, avait pour objectif :

- de simplifier le mode de financement;
- de permettre aux municipalités une plus grande souplesse et un meilleur contrôle sur leurs finances;
- d'établir une formule de financement qui s'appliquerait à chaque exercice et qui tiendrait compte des changements relatifs de divers éléments de l'environnement municipal, comme la population, le coût de la vie et l'évaluation foncière.

Modifications apportées à la Municipal Finance and Community Grant Act

Après avoir affecté la moitié de leur subvention forfaitaire annuelle aux dépenses d'immobilisation pendant près de dix ans, les municipalités ont demandé le retrait de cette disposition de la loi. En effet :

- grâce à la formule 50/50, on s'était assuré que les municipalités entretenaient ou amélioreraient leurs infrastructures, mais certaines d'entre elles jugeaient maintenant que leurs infrastructures étaient convenables;
- l'augmentation des immobilisations dans certaines municipalités avait créé la nécessité d'allouer une plus grande portion de la subvention annuelle au fonctionnement et à l'entretien;
- les municipalités voulaient plus de latitude afin d'être en mesure de répondre aux besoins sociaux et économiques.

La loi a donc été modifiée en 1999 afin de permettre aux municipalités d'affecter la subvention du gouvernement à des immobilisations ou au fonctionnement et à l'entretien des infrastructures.

Nouvelle loi sur les municipalités

Après un long processus de révision mené par un groupe de travail comprenant des élus locaux, des administrateurs municipaux et des représentants du gouvernement, une nouvelle *Municipal Act* a été élaborée. Cette loi est entrée en vigueur le 15 janvier 1999.

Cette révision a été réalisée en considérant les objectifs suivants :

- donner plus d'autonomie et de souplesse ainsi que davantage de pouvoirs aux municipalités;
- accorder un choix de nouvelles façons de faire et nouveaux mécanismes aux municipalités et à leurs citoyens;
- réduire le contrôle qu'exerce le gouvernement sur les activités municipales quotidiennes et accroître les possibilités de participation des citoyens à l'administration locale;
- définir de nouveaux modèles d'administration locale dans les territoires non organisés.

Nouvelles structures d'administration locale

Le Yukon n'a pas de palier de gouvernement régional ou de district. Il ne s'est donc pas donné de mécanismes permettant d'offrir des services municipaux à ce niveau. De nouveaux articles de la *Municipal Act* permettent maintenant aux municipalités de conclure des ententes avec d'autres municipalités, les premières nations, le gouvernement du Yukon et le gouvernement du Canada relativement à une planification conjointe ou à l'administration d'une collectivité, d'une région ou d'un territoire du Yukon.

La loi précédente n'offrait que deux possibilités à une collectivité qui désirait une administration locale. Elle pouvait se constituer entièrement en municipalité et assumer toutes les responsabilités municipales ou bien se doter d'un comité consultatif représentant la population auprès des diverses autorités administrant ces territoires. Il était très difficile de constituer de nouvelles municipalités parce qu'il n'y avait pas de structure permettant l'émergence d'une collectivité. De nouveaux articles qui ont été ajoutés à la *Municipal Act* confèrent aux collectivités non organisées le pouvoir de se constituer en « structure gouvernementale rurale » (*Rural Government Structure*). Ce pouvoir leur permet d'assumer graduellement des responsabilités au fur et à mesure qu'elles acquièrent de l'expérience et leur donne la souplesse voulue pour limiter leurs pouvoirs et responsabilités indéfiniment si elles le désirent.

ANNEXE – CADRE DE RÉFÉRENCE

LES ENJEUX EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE, INCLUANT LE REGROUPEMENT ET LA RESTRUCTURATION

Introduction

Depuis quelques années, on observe que de nombreux gouvernements ont entrepris des démarches afin de revoir le fonctionnement de leurs administrations locales et régionales. Les raisons sont nombreuses et les approches privilégiées le sont tout autant : changement dans la structure de l'économie, nouveaux impératifs financiers, redéfinition du rôle de l'État, amélioration de l'efficacité et de l'efficacéité dans la prestation des services publics, recherche d'une plus grande équité entre les contribuables, etc.

Plusieurs solutions ont été adoptées. Certains gouvernements ont choisi la voie de la **révision des structures** locales ou supramunicipales (regroupement volontaire ou forcé de municipalités locales, mise en place ou renforcement d'organismes supralocaux), d'autres ont enclenché une **réflexion sur l'organisation des services** à la population (régionalisation, mise en commun, création de nouveaux organismes pour gérer les services municipaux) tandis que d'autres encore ont opté pour la **mise en place de mesures fiscales** (instauration d'un régime de partage de la croissance de l'assiette foncière (*Tax Base Sharing*), mesures de financement des équipements régionaux). Si d'aucuns ont privilégié une approche unique, d'autres ont misé sur une combinaison de mesures pour revoir le fonctionnement de leurs administrations locales et régionales.

Par ailleurs, l'intervention de certains gouvernements a porté de façon prioritaire sur le milieu urbain alors que d'autres gouvernements se sont intéressés simultanément aux problèmes des milieux urbains et des milieux ruraux.

Buts de l'étude

L'objectif de cette étude est de connaître les différentes approches utilisées par les provinces et les territoires pour faire face au défi que pose la gouvernance locale et régionale dans les régions urbaines et rurales canadiennes. L'étude devrait permettre de comprendre le contexte dans lequel s'inscrivait l'approche qui a été privilégiée par les gouvernements, les actions qui ont été entreprises, les résultats qui se dégagent de la démarche adoptée et les pistes d'intervention envisagées pour l'avenir. Le rapport final devrait contenir de 10 à 15 pages.

Portée de l'étude

L'étude devrait porter sur les actions entreprises par les gouvernements provinciaux et les territoires canadiens depuis les dix dernières années. L'information transmise devrait permettre de comprendre :

- le contexte dans lequel s'inscrivent les actions des gouvernements;
- les gestes qui ont été posés ou les lois qui ont été adoptées (commissions d'étude, révision des lois sur l'organisation du territoire, réforme de la fiscalité locale, etc.);
- les milieux qui ont fait l'objet d'une intervention;
- les résultats des actions entreprises;
- les pistes d'intervention envisagées pour l'avenir.

Il est proposé que chaque province ou territoire fasse parvenir un document de deux ou trois pages résumant l'approche qu'ils ont utilisée. Les résultats devraient être transmis au Québec à l'adresse suivante : fernand.martin@mamm.gouv.qc.ca

Responsabilités du Québec

Le Québec sera responsable de la recherche. Il sera assisté de trois provinces, l'Ontario, l'Alberta et le Nouveau-Brunswick, pour certaines étapes de la recherche. Le Québec a préparé, en collaboration avec les autres membres du groupe de travail, le cadre de référence de l'étude. Le Québec sera aussi responsable de la collecte d'information auprès de toutes les provinces et territoires, de la compilation et de l'analyse de l'information recueillie, de la rédaction des versions préliminaire et finale du rapport d'analyse et de la traduction du rapport vers l'anglais.

L'Ontario, l'Alberta et le Nouveau-Brunswick apporteront leur soutien à la révision du cadre de référence ainsi qu'à la rédaction des versions préliminaire et finale du rapport avant la présentation de ce dernier à la rencontre des ministres en août 2001.

Plan de travail proposé

Préparation et révision du cadre de référence	Semaines du 5 et du 12 février 2001
Acceptation des cadres de référence	
Présentation du cadre de référence à la réunion des sous-ministres	22 février 2001
Correction du cadre de référence, s'il y a lieu	semaine du 26 février 2001
Collecte de l'information auprès des provinces et territoires	
Transmission de la demande d'information aux provinces et territoires (courrier électronique)	Semaine du 5 mars 2001
Rappel auprès des provinces et territoires qui n'auront pas répondu	Semaine du 19 mars 2001
Réception de l'information	au plus tard le 2 avril 2001
Compilation, analyse des données et rédaction de la version préliminaire du rapport (incluant la traduction vers l'anglais)	du 2 avril au 7 mai 2001
Révision de la version préliminaire du rapport par le groupe de travail	
Transmission du rapport (courrier électronique)	7 mai 2001
Réception des commentaires	au plus tard le 21 mai 2001
Correction du rapport	du 21 mai au 4 juin 2001
Commentaires de l'ensemble des provinces et territoires sur le rapport préliminaire révisé	
Transmission du rapport (courrier électronique)	4 juin 2001
Réception des commentaires	au plus tard le 25 juin 2001
Correction du rapport	semaine du 25 juin 2001
Publication du rapport final	
Mise en page finale du rapport	Semaine du 2 juillet 2001
Transmission du rapport final à toutes les provinces et territoires	9 juillet 2001
Présentation à la rencontre des ministres	du 12 au 16 août 2001

LES ENJEUX EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE INCLUANT LE REGROUPEMENT ET LA RESTRUCTURATION

Province ou territoire :

Nom de la démarche, s'il y a lieu¹ :

Année de l'intervention :

Description de l'intervention :

Objectifs poursuivis :

Gestes posés ou lois adoptées :

Territoires visés (milieu urbain, milieu rural, régions métropolitaines, etc.) :

Résultats de l'intervention :

Pistes d'intervention envisagées pour l'avenir :

Commentaires additionnels :

Personne-ressource :

¹ Veuillez remplir plus d'une fiche si plusieurs démarches ont été entreprises.