

**VALIDATION D'UN TABLEAU DE BORD, ET PROPOSITION D'INDICATEURS
DE SUIVI ET D'ÉVALUATION D'UN PROJET DE REVITALISATION INTÉGRÉE
DU TERRITOIRE AGRICOLE PÉRIURBAIN**

par

Marie-Claude Blanchette

Essai présenté au Centre Universitaire de Formation en Environnement en vue de l'obtention
du grade de maître en environnement (M.Env.)

CENTRE UNIVERSITAIRE DE FORMATION EN ENVIRONNEMENT
UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

Sherbrooke, Québec, Canada, décembre 2006

IDENTIFICATION SIGNALÉTIQUE

VALIDATION D'UN TABLEAU DE BORD, ET PROPOSITION D'INDICATEURS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION D'UN PROJET DE REVITALISATION INTÉGRÉE DU TERRITOIRE AGRICOLE PÉRIURBAIN

Marie-Claude Blanchette

Essai effectué en vue de l'obtention du grade de maître en environnement (M.Env.)

Université de Sherbrooke

décembre 2006

Mots clés : agriculture périurbaine, gouvernance territoriale, indicateurs, partenariat, performance organisationnelle, planification stratégique, projet pilote, revitalisation territoriale intégrée, tableau de bord de suivi.

Près de trente ans après l'application de la *Loi sur la protection du territoire agricole* (LPTA), qui visait à endiguer l'étalement urbain et la disparition des terres arables, l'agglomération de Longueuil a mis en place un projet de revitalisation intégrée et durable de son territoire agricole périurbain. La dernière phase de la planification du projet propose la réalisation d'un tableau de bord de gestion pour évaluer les retombées des actions publiques à venir. L'essai de recherche réalisé ici évaluera la démarche effectuée par Longueuil et verra à proposer des indicateurs de suivi de ce projet qui pourrait servir à définir les bases d'une nouvelle gouvernance territoriale des politiques publiques. Dans les années à venir, il y a fort à parier que l'évaluation des politiques publiques amènera à repenser l'action collective vers une gouvernance municipale de qualité.

SOMMAIRE

L'étalement urbain et la disparition de plusieurs terres agricoles ont incité l'agglomération de Longueuil à agir pour ralentir cette croissance éminente. Ainsi, elle s'est penchée sur la problématique de revitalisation du territoire agricole périurbain. Dès l'année 2000, l'ancienne MRC de Champlain, à la demande du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ), a été tenue de réaliser un diagnostic du territoire agricole (phase 1). Or, pour faire suite à cette démarche, il est apparu important pour Longueuil, de réaliser un tableau de bord de gestion et d'aide à la décision (phase 2).

Dans cette recherche action, il est question de valider le tableau de bord déjà amorcé par l'agglomération de Longueuil, et de proposer des indicateurs de suivi et d'évaluation de ce projet de revitalisation intégrée, pour finaliser la phase 2. Des indicateurs qui permettront aux intervenants de toute part et aux gestionnaires, de mesurer la performance du projet appliquée, améliorant ainsi les performances environnementales, au niveau de l'organisation et de la programmation d'actions correctives. La phase 3 se réalisera au courant des trois prochaines années (2007-2010) par la mise en œuvre des interventions proposées dans le tableau de bord de l'annexe 1.

Les objectifs stratégiques fixés par l'agglomération de Longueuil passent par des mesures concrètes d'amélioration de la performance organisationnelle. La nouvelle gouvernance territoriale est l'une de ces améliorations qui suppose une évaluation du développement en fonction de critères de qualité de vie et de bien-être. Cette approche intégrée aux activités de planification et de prise de décision permettra, à certains égards, le renouvellement du monde municipal.

Le tableau de bord incluant les indicateurs de suivi et d'évaluation est au centre de cette recherche action. Il consiste en un ensemble de mesures synthèses qui illustrent l'essentiel du développement agricole et de sa progression vers un développement plus juste socialement, plus efficace économiquement et plus respectueux du milieu de vie de chacun. Le but est d'en savoir plus sur le milieu et sur les actions qui influencent positivement le développement territorial. Le tableau de bord de suivi a été élaboré pour mettre en œuvre les interventions à l'échelle globale, c'est-à-dire plus spécifique à l'agglomération de Longueuil. Par ailleurs, un

arrondissement ou une ville reconstituée pourra adapter le tableau de bord à une échelle plus locale.

Une attention particulière est portée à l'agriculture pour concilier agriculture et environnement dans l'optique d'une agriculture durable. Le processus de mise en œuvre du projet pilote de Longueuil nécessitera l'implication d'intervenants locaux et d'usagers, de travaux de définition, validation, faisabilité, etc. Cette étude démontre que le projet de Longueuil répond, en grande partie, aux objectifs de développement durable et à ceux du protocole de Kyoto.

Ce type de recherche action comporte quelques limites, principalement de temps en raison de l'abondance d'informations sur Internet qui nécessitent une sélection littéraire. De ce fait, ce sujet d'essai pourrait servir de base à d'autres types de projets telle que la mise en place d'une certification ISO 14001, pour les territoires agricoles périurbains de la Communauté Métropolitaine de Montréal, incluant le Système de Management Environnemental (SME) et l'Évaluation de la Performance Environnementale (EPE) territorialisé, via un mémoire de maîtrise ou même une thèse de doctorat. Sujet intéressant pour les étudiants qui souhaitent conseiller des entreprises en territoire agricole périurbain, dans la mise en œuvre de systèmes de gestion ISO, en vue d'une amélioration constante de leurs activités agricoles.

REMERCIEMENTS

Je remercie tous ceux qui m'ont encouragée et appuyée aux cours de ces trois années d'études à temps partiel. Je remercie ma famille et particulièrement mon fils Philippe, mes parents Gemma et Claude et mes deux soeurs Line et Isabelle.

J'aimerais aussi remercier ma directrice d'essai, madame Mélina Planchenault pour sa disponibilité, ses judicieux conseils et pour sa passion.

Ayant plus de dix ans d'expérience dans le domaine de l'écologie et de l'environnement, je me suis inscrite à la maîtrise en environnement dans le but de bonifier mes connaissances et mes expériences. La recherche action nécessaire à l'élaboration de cet essai m'a permis de creuser le sujet en profondeur, et ainsi valider le tableau de bord et proposer des indicateurs de suivi et d'évaluation d'un projet municipal en cours de réalisation.

En terminant, je veux remercier Monsieur Michel Beauchamp, chargé de cours à l'Université de Sherbrooke pour ses idées originales, et mesdames Nancy Choinière et Judith Vien, pour leur disponibilité.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
2. ÉTAT DE LA SITUATION	3
2.1 Incitatif de développement immobilier au Québec et sur la Rive-Sud de Montréal ..	4
2.1.1 Disparition des terres agricoles entre 1961 et 2001	4
2.1.2 Occupation industrielle et la Ville comme facteur d’attraction résidentielle .	5
2.1.3 Étalement urbain et disparition des terres agricoles dans l’agglomération de Longueuil : une perte irrémédiable de la ressource sol	6
2.1.4 Avenir des espaces agricoles périurbains métropolitains	8
2.2 Projet pilote de l’agglomération de Longueuil.....	9
2.2.1 Diagnostic du territoire agricole (Phase 1 : 2000)	9
2.2.2 Trousse à outils pour l’aménagement durable (Phase 2 : 2001-2004).....	10
2.2.3 Mise en œuvre des orientations (Phase 3 : 2007-2010).....	12
2.3 Principales problématiques observées	14
2.3.1 Absence d’indicateurs de suivi opérationnels en matière de suivi de projet de planification territoriale	16
2.3.2 Mise en place d’un tableau de bord de suivi du projet pilote « Continuum ville-campagne » (2006)	16
3 PRINCIPAUX OBJECTIFS DU PROJET DE RECHERCHE ACTION	18
3.1 Valider la trousse à outils initiale pour le développement durable et créer un outil de suivi et d’évaluation d’un projet intégré.....	18
3.2 Proposer des indicateurs de suivi et de performance du projet pilote	20
3.2.1 Établir des indicateurs de performance (suivi)	20
3.2.2 Rapports réguliers (évaluation).....	21
3.3 Démontrer de manière quantitative la participation de la collectivité de l’agglomération de Longueuil aux objectifs globaux de Kyoto	21

4	MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE	25
4.1	Recherches bibliographiques et Internet.....	26
4.2	Analyse de textes des acteurs locaux étudiés dans le cadre de cette recherche.....	26
4.3	Rencontres avec des spécialistes dans le domaine (enquêtes sur le terrain)	26
5	MODÈLE DE VALIDATION	28
5.1	Modèles de gestion environnementale	28
5.1.1	Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES).....	28
5.1.2	SME (Système de Management Environnemental) – ISO 14030	29
5.1.4	Méthode IDEA.....	34
5.1.5	Agenda 21	36
5.2	Validation de chacune des phases du projet de planification de Longueuil.....	37
5.2.1	Diagnostic (phase 1)	37
5.2.2	Planification stratégique (phase 2).....	40
5.2.3	Suivi et évaluation (phase 3).....	45
5.3	Proposition de suivi et d'évaluation de la performance	47
5.3.1	Fixer les indicateurs	47
5.3.2	Colliger les données.....	47
6	CONSTRUCTION D'UN SYSTÈME D'INDICATEURS.....	49
6.1	Qu'est-ce qu'un indicateur ?.....	49
6.2	Liste des indicateurs (échelle macro)	50
6.2.1	Indicateurs de performance économique	50
6.2.2	Indicateurs de performance agro-écologique.....	50
6.2.3	Indicateurs de performance socio-territoriale	51
6.3	Sélection des indicateurs (échelle micro)	51
6.3.1	Procédure de sélection retenue	51
6.3.2	Critères de sélection.....	53

7	RECOMMANDATIONS.....	54
7.1	Proposition pour le tableau de bord.....	54
7.2	Élaboration d'un tableau synthèse des indicateurs.....	55
7.3	Réalisation de fiches de programme pour le suivi.....	57
7.4	Connaissances et hiérarchisation des impacts environnementaux.....	58
7.5	Soutien au développement de pratiques agricoles durables.....	60
7.5.1	Mise au point d'actions pro-environnementales.....	60
7.5.2	Soutien à des initiatives pro-environnementales.....	61
8	LIMITES DE L'ÉTUDE	63
8.1	Limites de la recherche théorique.....	63
8.2	Limites organisationnelles pour la mise en oeuvre de la planification stratégique de Longueuil.....	64
8.2.1	Défusion municipale et réingénierie interne.....	64
8.2.2	Gestionnaire de projet dédié.....	65
8.3	Facteurs de réussite du projet de planification de Longueuil.....	65
	CONCLUSION.....	67
	RÉFÉRENCES.....	69
ANNEXE 1	TABLEAU DE BORD PROPOSÉ POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET PILOTE « CONTINUUM VILLE- CAMPAGNE ».....	72
ANNEXE 2	LISTE DES INDICATEURS LOCAUX POUR UNE AGRICULTURE DURABLE.....	73
ANNEXE 3	FICHES DE PROGRAMME RECOMMANDÉES	77
ANNEXE 4	ORIENTATION 7 DU SCHÉMA D'AMÉNAGEMENT ET DE DÉVELOPPEMENT DE LONGUEUIL	86

LISTE DES FIGURES ET DES TABLEAUX

	page
Figure 2.1	Cartographie de l'étalement urbain 7
Figure 2.2	Vision intégrée – PAAI 13
Figure 2.3	Schéma d'aménagement et de développement de l'agglomération de Longueuil 14
Figure 3.1	Pour une gouvernance municipale de qualité 23
Figure 5.1	Les quatre engagements de base d'ISO 14001 30
Figure 5.2	Vue d'ensemble de ISO 14001 30
Figure 5.3	Mise en œuvre du système de gestion 31
Figure 5.4	Les étapes de l'EPE proposée par ISO 14031 32
Figure 5.5	Trois groupes de travail mis en place par le CCA de Longueuil lors de la phase 2 44
Figure 5.6	Processus de gestion du projet pilote « Continuum ville-campagne » 46
Figure 6.1	Sélection des indicateurs. Source : Office fédéral de la statistique (2003) 52
Tableau 2.1	Urbanisation agricole 4
Tableau 5.1	Les trois échelles de la méthode IDEA 35
Tableau 5.2	Diagnostic (phase 1 – 2000) 39
Tableau 5.3	Les étapes de la planification stratégique (théorie) 42
Tableau 5.4	Planification stratégique (phase 2 – 2001-2004) 43
Tableau 5.5	Suivi et évaluation (phase 3 – 2007-2010) 46
Tableau 7.1	Synthèse de suivi en fonction de l'échelle de durabilité territoriale 56

LISTE DES ACRONYMES, DES SYMBOLES ET DES SIGLES

A.D.T.	Direction de l'aménagement et du développement du territoire de la Ville de Longueuil
C.C.A.	Comité consultatif agricole
C.D.B.A.L.	Conseil de Développement du Bioalimentaire de l'agglomération de Longueuil
CERES	Coalition for Environmentally Responsible Economies
C.M.M.	Communauté métropolitaine de Montréal
C.O.M.A.Q.	Corporation des officiers municipaux agréés du Québec
D.S.L.	Direction de la planification supralocale
EPE	Évaluation des performances environnementales
F.A.O.	Food and Agriculture Organisation
GIR	Global Initiative Reporting
ICE	Indicateur de Condition Environnementale
IDEA	Indicateurs de durabilité des exploitations agricoles
IPE	Indice de préoccupation environnementale
IPM	Indicateur de Performance de Management
IPO	Indicateur de Performance Opérationnelle
M.A.M.M.	Ministère des Affaires municipales et de la Métropole
M.A.M.R.	Ministère des Affaires municipales et des Régions
M.A.P.A.Q.	Ministère de l'Agriculture des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec
M.D.D.E.P.	Ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs
M.E.N.V.	Ministère de l'Environnement
MRC	Municipalité régionale de comté
M.T.Q.	Ministère des transports du Québec
OBNL	Organisme à but non lucratif
OGM	Organisme génétiquement modifié
PAAI	Plan d'aménagement agricole intégré
PAEF	Plan agroenvironnemental de fertilisation
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'Environnement
RCI	Règlement de contrôle intérimaire (CA-2006-7)

REA	Règlement sur les exploitations agricoles
SAD	Schéma d'aménagement et de développement
SME	Système de Management Environnemental
UPA	Union des producteurs agricoles
VTT	Véhicule tout terrain

INTRODUCTION

La présente recherche action s'inscrit dans un plan stratégique déjà amorcé qui a pour but de définir un plan global d'intervention qui aidera le secteur agricole à relever les défis qui se posent à lui en matière d'environnement. Une nouvelle gouvernance à plus petite échelle se profile à l'horizon, soit une gouvernance territoriale. Les intervenants soucieux d'améliorer la gestion en milieu agricole souhaitent développer des indicateurs de développement durable. Il apparaît important que cette démarche s'inscrive dans la continuité d'actions déjà entreprises par la MRC de Champlain, qui est aujourd'hui représentée par l'agglomération de Longueuil. Il s'avère que les municipalités fonctionnent avec des ressources réduites, les différents gouvernements diminuent leurs subventions, et tous exigent de faire plus avec moins.

Il sera question dans cet essai, de valider le tableau de bord et de proposer des indicateurs de suivi et d'évaluation pour l'enregistrement périodique de l'information, laquelle facilitera la mise en oeuvre du suivi des activités du projet de revitalisation intégrée du territoire agricole périurbain de Longueuil. Le suivi consistera surtout à s'arrêter à des moments précis, à des étapes, pour analyser l'information recueillie et déterminer si les activités avancent comme prévu. Ce processus s'intègre naturellement dans celui de l'évaluation. Celle-ci, pour être plus efficace, doit être accompagnée par la participation étroite des différents intervenants et gestionnaires. Suite à ce suivi et cette évaluation, des constats permettront de déterminer l'état d'avancement des activités d'un projet par rapport aux objectifs fixés au préalable.

Cette recherche action a aussi pour but de fournir un modèle d'indicateurs de performance de suivi et d'évaluation à ceux qui mettront en oeuvre dans l'avenir, un projet d'aménagement intégré en territoire agricole. Conscient de l'importance pour les différents intervenants d'améliorer leurs outils de gestion, et considérant que la gestion de la performance commence par un bon diagnostic et une planification stratégique, ce projet de recherche action aura aussi comme objectif de recommander des pistes de solutions quant à l'utilisation de ceux-ci.

Le second chapitre fait état de la situation, lequel présente la planification stratégique territoriale de l'agglomération de Longueuil et les principales problématiques observées en termes de revitalisation durable du territoire agricole. Les trois chapitres suivants dévoilent

successivement les principaux objectifs du projet de recherche action, la méthodologie de la recherche et le modèle de validation de la planification territoriale stratégique initiée par la Ville de Longueuil. Les chapitres six et sept répondent à l'objectif principal du travail, soit la construction du système d'indicateurs du tableau de bord de gestion et les recommandations pour le tableau de bord normatif de suivi du projet, vers lesquels les usagers pourront se référer lors de la mise en œuvre du projet comme d'un outil décisionnel. Le chapitre huit arbore les limites de l'étude, tant au niveau de la recherche théorique qu'au niveau organisationnel.

Étant donné que les problématiques sont assez récentes, et qu'elles suscitent un intérêt grandissant chez les gestionnaires municipaux, cet essai tombe à point nommé pour les différents intervenants qui souhaitent mettre en place ce projet intégré en milieu agricole. Une excellente méthodologie d'évaluation de la performance est nécessaire afin d'aider les organismes à atteindre efficacement leurs objectifs, et valider les retombées des politiques publiques soutenant cette revitalisation. En effet, le ministère des affaires municipales et des régions (MAMR) a mis en place un système d'indicateurs pour les municipalités, mais il n'en existe toujours pas pour l'aménagement durable du territoire agricole.

Finalement, cet essai prend pour acquis que le lecteur possède déjà des notions de base au niveau des indicateurs de performance, puisque le volume de cet essai est limité, les questions relevant de la mise en œuvre du projet ne seront pas abordées à cette étape de la recherche.

2 ÉTAT DE LA SITUATION

Ce projet de recherche action s'inscrit donc dans une planification stratégique déjà amorcée, il est important à ce moment-ci de mettre en contexte les trois phases de cette planification.

En 1997, le ministère de l'Agriculture des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) a autorisé la révision de son schéma d'aménagement de l'ancienne MRC de Champlain de façon conditionnelle à ce que cette dernière mette en place un diagnostic du territoire agricole pour optimiser l'utilisation agricole du territoire situé au pourtour de son périmètre d'urbanisation. Suite au diagnostic réalisé en 2000, un projet pilote intitulé « continuum ville campagne » a été mis sur pied en vue de définir une politique d'aménagement intégrée à ce territoire agricole. Ce dernier a été financé par le Fonds de développement de la Métropole de Montréal via le MAMR pour une durée de trois ans (2001-2004).

Suite au processus de réorganisation municipale, le projet a été repris par la Ville de Longueuil à partir de janvier 2002. Une zone prioritaire d'aménagement agricole, qui correspond à un secteur sous valorisé, a été délimitée afin de réaliser un exercice de planification réunissant plusieurs intervenants. Les groupes de travail du comité consultatif agricole (CCA) de la Ville de Longueuil se sont concertés autour d'une vision commune du développement et ont créé un nouvel outil expérimental de gestion agricole appelé le plan d'aménagement agricole intégré (PAAI). Celui-ci a été élaboré en fonction des priorités d'aménagement du territoire que sont, le développement territorial, la compétitivité économique et la préservation d'un cadre de vie sain et équitable (ADT, 2004).

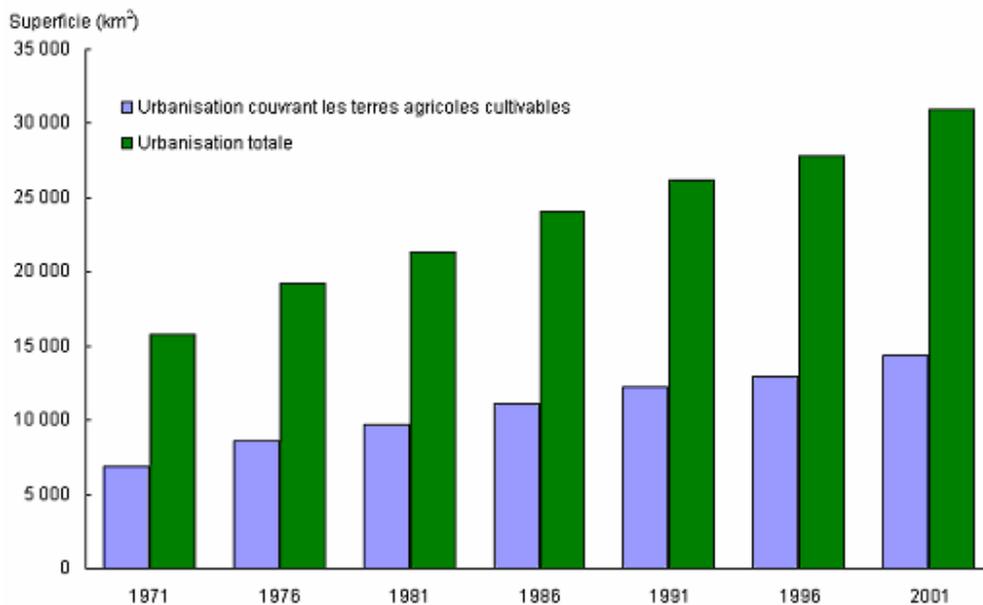
Les activités agricoles et l'expansion urbaine se sont affrontées dans la frange rurale urbaine jusqu'aux années soixante-dix, c'est la période du laisser-faire sans presque aucune contrainte, aucune règle. Après trente ans de protection du territoire agricole, il apparaît logique d'aménager de façon durable les espaces agricoles périurbains, pour contrer un phénomène croissant de développement urbain et de perte de terres arables, qui ne représentent actuellement que 2 % de la superficie du Québec (MRC de Champlain, 2000).

2.1 Incitatif de développement immobiliers au Québec et sur la Rive-Sud de Montréal

2.1.1 Disparition des terres agricoles entre 1961 et 2001

De 1961 à 2001, la population du Canada est passée de 18,2 millions à 30,0 millions d'habitants, et la proportion des personnes vivant en milieu urbain est passée de 70 % à 80 %. Dans de nombreuses régions, cette croissance s'est produite, en partie ou dans une large mesure, à même les terres agricoles (voir le tableau ci-dessous).

Tableau 2.1 Urbanisation agricole



Source : Statistique Canada, produit n° 21-006-XIF2005001 au catalogue.

L'expansion urbaine a fait monter le prix des terres agricoles au-delà de ce que les agriculteurs sont en mesure de payer, de sorte que ces terres sont plus susceptibles d'être achetées par des promoteurs immobiliers. Une fois qu'on a procédé au lotissement et à l'aménagement d'un terrain, l'asphalte, les bâtiments et les restes disparates de parcelles non aménagées rendent improbable le retour à des activités agricoles à grande échelle. L'aménagement immobilier entraîne également une perte d'espaces verts par la disparition des milieux naturels et de la forêt et par le fait même, réduit le recyclage naturel du dioxyde de carbone. Au Québec, la plupart des terres arables sont situées près des principaux centres urbains. Les meilleures terres agricoles ne représentent que 1,4 % du territoire (Statistique Canada, 2006).

2.1.2 Occupation industrielle et la Ville comme facteur d'attraction résidentielle

« Des basses terres laurentiennes, colonisées durant tout le XVIII^e siècle et une partie du XIX^e, la population s'étend, par vagues successives, jusqu'aux plateaux laurentiens et appalachiens qu'elle pénètre partout où elle peut travailler la terre neuve et exploiter la forêt. En même temps s'affirment avec vigueur les traits d'un nouveau contexte plus marqué par le développement urbain et industriel. Aux migrations interrégionales s'ajoutent les migrations vers la ville, et même vers l'extérieur du Québec, qui alertent pendant un temps les élites de l'époque, mais qui préparent de loin les transformations d'après-guerre. Notables déjà dans les années 1950, ces migrations deviendront plus importantes encore après 1960 et entraîneront une modification profonde du rapport à l'espace. » (Courville, 1996)

La ville est incontournable, la santé, les loisirs, le travail, tout est concentré en ville, le retour en arrière semble difficile à envisager. Toutefois, les fonctionnaires et les élus des municipalités doivent nécessairement avoir une vision à long terme, changer leurs modes d'aménagement et de développement, et opter plutôt pour des pratiques plus durables en matière de gestion des ressources :

- Des interactions sociales pour innover;
- Espace d'innovations sociales et culturelles, un monde d'opportunités;
- L'espace québécois est devenu périurbain, et a été favorisé par les conditions de crédit, le marché foncier, les choix des québécois, etc. Les classes moyennes, rebutées par l'habitat collectif, ont migré à la recherche d'un cadre de vie estimé plus agréable;
- Lévy (2003) conseille de s'interroger sur la manière dont on aménage ou dont on souhaite aménager le territoire pour garantir à long terme une base territoriale qui soit propice à la pratique et au développement des activités agricoles, tout en favorisant le développement durable des collectivités;
- La coalition d'organismes « Solidarité rurale du Québec » (2006) mentionne que la Loi sur la protection du territoire agricole vise la conservation des terres à des fins strictement agricoles. La carte de zonage proposée par le gouvernement demeure néanmoins sujette à des modifications. Et pour contrôler cette nouvelle situation, la loi a d'ailleurs créé une Commission de protection du territoire agricole du Québec.

2.1.3 Étalement urbain et disparition des terres agricoles dans l'agglomération de Longueuil : une perte irréversible de la ressource sol

Alors que seulement 2% du territoire du Québec présente des terres cultivables, ces terres arables sont situées aux abords du fleuve Saint-Laurent au même endroit ou s'étalent les grands centres urbains de façon exponentielle depuis les cinquante dernières années.

Tel que mentionné par Madame Mélima Planchenault :

« Tandis qu'il faut en moyenne 1 000 ans pour constituer une couche arable de 5 cm (Québec-Science, 2006), avec le développement résidentiel, la perte de la ressource sol est irréversible. »

La ressource sol est donc une ressource rare et vulnérable. Par ailleurs, la dégradation des sols, en raison d'activités humaines, continue toujours de progresser dans le monde. Selon la Food and Agriculture Organisation (FAO), « au moins 12 millions de km², soit une superficie supérieure à celle de la Chine, se sont dégradés sous l'effet d'activités humaines depuis 50 ans » (Boukharie, 1999). La FAO estime qu'au rythme où vont les choses, 2,5 millions de kilomètres de terres cultivables deviendront impraticables d'ici 2050, parce qu'elles seront devenues improductives et stériles (Équiterre, 2006).

Alors que plus de 57 % de la superficie de la nouvelle Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) est zonée agricole, l'enjeu de préserver et de mettre en valeur cette ressource unique de façon durable se pose de façon accrue lorsque l'on constate la perte de sols agricoles due à l'étalement urbain.

Pour illustrer ce phénomène, les cartes présentées dans le rapport sur le patrimoine de Longueuil montrent en effet qu'en 100 ans, de 1852 à 1945, la croissance urbaine en terme de superficie était négligeable, en revanche de 1945 à 2000, on perçoit de façon importante le phénomène d'étalement urbain dans l'agglomération de Longueuil (voir la figure 2.1).

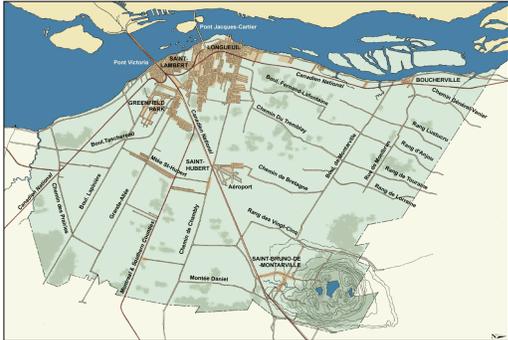
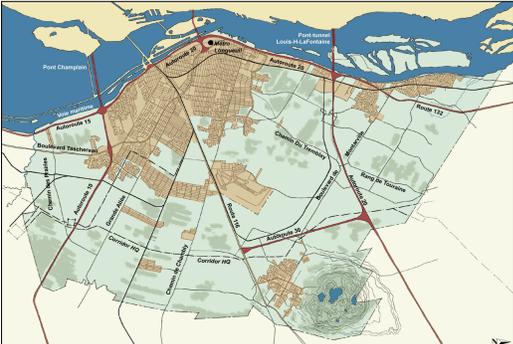
PHASES DE FORMATION DU TERRITOIRE DE L'AGGLOMÉRATION DE LONGUEUIL	CARTOGRAPHIE DE « L'ÉTALEMENT URBAIN »
<p>1852 : villages et activité agricole</p>	
<p>1945 : villes et réseau ferroviaire</p>	
<p>1970 : banlieues et le réseau autoroutier</p>	
<p>Aujourd'hui : les extensions suburbaines</p>	

Figure 2.1 Cartographie de l'étalement urbain. Source : Atelier B.R.I.C. (2005), pages 16, 20, 24 et 28.

2.1.4 Avenir des espaces agricoles périurbains métropolitains

Montréal, comme beaucoup de métropoles dans le monde, a connu depuis une cinquantaine d'années un développement très important, en population mais aussi en superficie. C'est le développement des infrastructures routières qui a permis aux populations de s'éloigner des centres villes, anciennement moteurs de développement culturel, social et économique. Le rapide étalement urbain observé est à l'origine de la naissance d'une zone importante d'interface entre les mondes urbain et agricole.

« Longtemps considérées comme des réserves foncières à la disposition des urbanistes, ces espaces d'agriculture périurbains suscitent un nouvel intérêt de la part des collectivités territoriales. À l'origine de la naissance de ce changement d'attitude, on peut identifier trois préoccupations liées aux attentes nouvelles de la société :

- d'une part, la maîtrise de l'extension urbaine, importante pour ces villes, peut être facilitée via le développement de l'agriculture en périphérie des zones urbaines et ainsi participer à contenir l'étalement urbain des nouvelles métropoles;
- d'autre part, la reconnaissance de la multifonctionnalité des territoires considérés actuellement comme essentielle pour un développement équilibré et durable;
- et enfin, la demande urbaine ne se situe plus, certes, au niveau de la production proprement dite mais les marchés de proximité sont toujours appréciés, de même que l'accueil autour d'une table champêtre, les sentiers de promenade aménagés, l'accueil des enfants dans les fermes pédagogiques.

C'est en intégrant pleinement ces nouvelles exigences que la place de l'agriculture sera reconnue. En contre partie, la ville ne doit plus considérer l'espace agricole et forestier comme une réserve foncière mais comme la partie non construite de la ville. En d'autres termes, l'agriculture et la forêt périurbaine n'ont de perspectives d'avenir que si elles entrent dans le projet urbain de l'agglomération. C'est dans cet objectif que l'ancienne MRC de Champlain, située en première couronne de l'agglomération Montréalaise, a initié un diagnostic de son territoire agricole. » (MRC de Champlain, 2000)

2.2 Projet pilote de l'agglomération de Longueuil

Sollicitée par le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) lors de la révision du schéma d'aménagement, l'ancienne MRC de Champlain a été tenue de mettre en place un diagnostic du territoire agricole puisque celui-ci n'était utilisé qu'à un peu plus de 30 % de son potentiel. Ce diagnostic a révélé des opportunités de développement, et a engendré la mise en place d'une planification stratégique appelé projet pilote « Continuum ville campagne ». Voici donc un résumé des trois phases qui aidera à la compréhension de la logique dans laquelle s'inscrit ce projet de recherche action.

2.2.1 Diagnostic du territoire agricole (Phase 1 : 2000)

Le diagnostic réalisé en 2000, par l'ancienne MRC de Champlain, s'est intéressé à l'analyse de la situation actuelle de la zone agricole pour mieux saisir les principaux facteurs de contraintes au développement des activités agricoles (réalisation d'enquête d'exploitation semi directives, cartographie des potentiels et contraintes des sols, etc.).

Cette sous-exploitation ne pouvait s'expliquer par des contraintes biophysiques puisque les sols sont parmi les meilleurs au Québec. Le climat est des plus favorables et le relief particulièrement uniforme et plat ne gêne en aucun cas l'exploitation.

En revanche, la proximité de la Ville de Montréal et la pression foncière qu'elle a fait naître, est à l'origine d'un morcellement de la propriété rendant l'accès à la location ou à la propriété quasi impossible sur toute une partie du territoire. L'activité agricole bien que faible sur le territoire n'est pas apparue dépourvue de dynamisme. Bien qu'un certain nombre d'entreprises anciennes soient à la veille de disparaître, par manque de relève, un nombre important d'exploitations s'est installé sur le territoire depuis 10 ans (MRC de Champlain, 2000).

L'analyse des exploitations réalisée a permis de montrer que :

- Les agriculteurs, à la veille de la retraite et sans relève, sont à la tête de systèmes agricoles traditionnels, de grandes cultures et de petits ateliers d'élevage;
- Les stratégies, les plus souvent adoptées par ces derniers se sont tournées vers l'intensification de la production céréalière à destination des grands marchés;

- À l’opposer, les nouveaux investisseurs présents sur le territoire se sont d’emblée tournés vers la Ville en développant des systèmes peu demandeurs d’espace (systèmes horticole et hydroponique);
- Ce territoire est ressenti comme étant très favorable à leurs activités et ce, quel que soit le système de production développé.

Le diagnostic initié en 2000 a aussi permis de constater que le territoire agricole périurbain de la Ville de Longueuil représentait un microcosme des problématiques des franges agricoles métropolitaines (spéculation foncière élevée, sous exploitation du milieu (sous capitalisation), difficulté de croissances des entreprises agricoles à cause de l’accessibilité à la terre, exploitation sauvage (passage VTT, motoneige), coupe de boisés, etc.).

Toutefois, les enjeux territoriaux associés au maintien et à la revitalisation de ces espaces agricoles périurbains étaient considérables :

- À l’échelle locale, préserver la ressource sol et développer les entreprises et les activités agricoles;
- À l’échelle régionale, valoriser les paysages des entrées de ville;
- À l’échelle métropolitaine, densifier l’urbanisation et freiner l’étalement urbain dans les franges externes de la métropole de Montréal.

Afin de proposer des solutions pour permettre de redynamiser ces espaces périurbains métropolitains de façon durable, l’ancienne MRC de Champlain a obtenu du ministère des Affaires Municipales et de la Métropole (MAMM) via le Fonds de développement de la métropole, une subvention de trois ans afin de créer une trousse à outils pour l’aménagement durable des franges agricoles métropolitaines. Suite à la réforme municipale (fusion), le projet a été repris par la Ville de Longueuil en 2002, et par l’agglomération en 2005 suite à la défusion.

2.2.2 Trousse à outils pour l’aménagement durable (Phase 2 : 2001-2004)

La deuxième étape de la planification a permis de poser des actions concertées pour définir le projet agri-urbain et anticiper les préoccupations d’une frange urbaine, verte, accessible et

saine. Les objectifs visés étant d'assurer la pérennité de la zone agricole, de déterminer la vision et les moyens d'actions pour une utilisation optimale des potentiels de l'espace agricole, de développer des outils de gestion territoriaux adaptés à sa problématique et d'aménager cet espace agricole dans une optique de développement durable au niveau régional.

Dans cette option, la zone agricole n'est donc pas considérée comme un frein administratif, mais comme un actif à valoriser dans le cadre d'un aménagement intégré de l'agglomération. Toutefois, une telle démarche de revalorisation a nécessité la mobilisation de tous les acteurs : MAPAQ, MENV, MAMM, UPA, les villes, les professionnels, les élus, Équiterre, etc. (MRC de Champlain 2000).

Tel que mentionné par Madame Mélina Planchenault

« Le pourquoi étant connu (aspects légaux et enjeux), il s'agissait lors de cette deuxième étape de définir le comment aménager et développer ce territoire agricole périurbain métropolitain de façons stratégique, cohérente et harmonieuse en mobilisant les différents acteurs. »

Pour ce faire, quatre (4) volets ou orientations ont été ciblés afin de mettre en œuvre le projet de continuum ville campagne et ainsi optimiser le rôle de l'agriculture dans la gestion du territoire, soit :

- Le remembrement foncier (destiné à gérer les contraintes, assurer la stabilité foncière et permettre une occupation optimale de l'espace agricole par l'agriculture);
- Le soutien aux projets agricoles (visant à permettre à l'agriculture de se développer et d'exploiter les opportunités de la zone);
- L'aménagement intégré des milieux urbains et agricoles (participant à la gestion intégrée de la frange de l'agglomération et valorisant les paysages des entrées de ville);
- La gestion et la mise en valeur des boisés en zone agricole (destinées à mettre en valeur les boisés et à les intégrer au réseau récréatif existant).

Un plan d'aménagement agricole intégré (PAAI), outil de gestion territorial, a été élaboré en fonction des priorités d'aménagement du territoire (voir la figure 2.2). Le projet pilote « continuum ville-campagne » est peut-être le prétexte informel d'un débat entre les collectivités locales pour anticiper et préparer les politiques publiques futures, car, afin de

créer un environnement favorable aux initiatives de développement agricole, certaines actions sont requises pour mettre en œuvre la vision de développement élaborée (Direction de l'ADT, 2004).

2.2.3 Mise en œuvre des orientations (Phase 3 : 2007-2010)

La vision et les outils de gestion territoriaux ayant été définis par les partenaires du développement et de l'aménagement du territoire agricole, la phase 3 devrait permettre de générer des ententes partenariales de mise en œuvre sur plusieurs volets d'intervention. Ce projet de recherche appliquée vise donc à proposer des indicateurs de suivi et d'évaluation du développement durable d'un territoire agricole périurbain via un tableau de bord pour le développement du projet pilote « continuum ville campagne » (Direction de l'ADT, 2006).

Cette recherche devrait permettre notamment de faciliter :

- La gestion administrative du territoire agricole dans une vision globale cohérente;
- La prise de décision politique éclairée;
- Le suivi citoyen des politiques municipales;
- L'établissement de partenariats et de mise en œuvre cohérente dans une démarche territoriale;
- La démonstration de manière quantitative de la participation de la collectivité de Longueuil aux objectifs globaux de Kyoto via une action locale, concrète et mesurable.

Il est question dans cette troisième phase de proposer des indicateurs de suivi pour un projet élaboré sur le territoire de l'agglomération de Longueuil. Toutefois, il est important de mentionner que cet outil de suivi servira à la remise en valeur durable du territoire agricole périurbain métropolitain.

Les différentes affectations du territoire agricole sont présentées au schéma d'aménagement et de développement (SAD) de l'agglomération de Longueuil (voir la figure 2.3). Il convient de constater que la vision proposée par les groupes de travail du CCA a conduit à préserver et contrôler au SAD:

- Forêt périurbaine (1 660 hectares);
- Parc agricole biologique (200 hectares);
- Pôle horticole (90 hectares);
- Affectation agrotourisme (114 hectares);
- Prolongation du réseau cyclable pour rejoindre la route verte provinciale et le Mont Saint-Bruno (18 kilomètres);
- Biodiversité : 260 ha d'habitats fauniques.

L'augmentation de la superficie de préservation des boisés en milieu agricole inscrite au SAD permettrait dorénavant à l'agglomération de Longueuil de dépasser le 8 % des aires protégées requises par le gouvernement dans le plan d'action québécois sur les aires protégées (D.S.L., 2006).

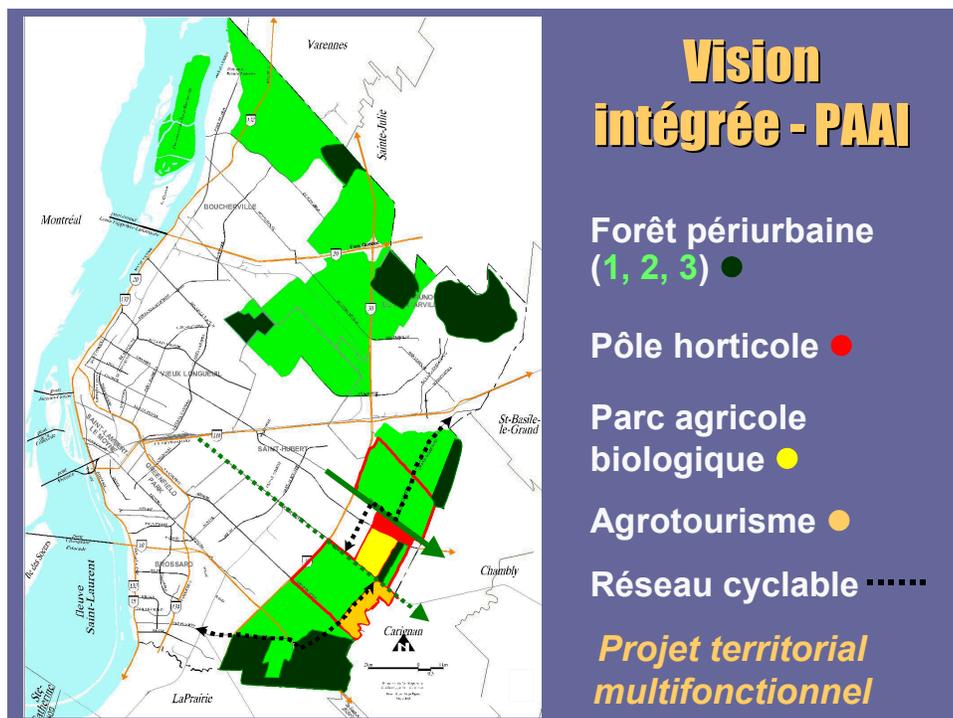


Figure 2.2 Vision intégrée – PAAI. Source : A.D.T. (2005).

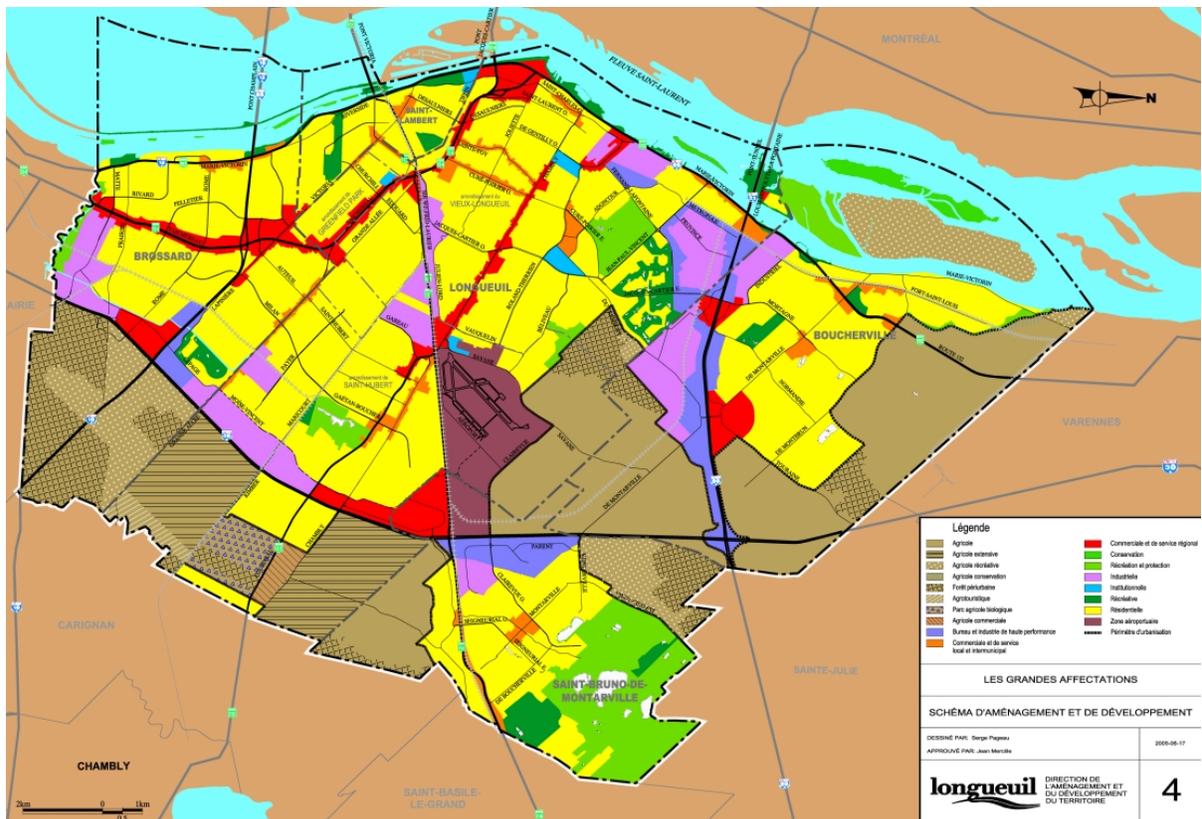


Figure 2.3 Schéma d'aménagement et de développement de l'agglomération de Longueuil.
Source : A.D.T. (2005), section 3.53.

2.3 Principales problématiques observées

Le diagnostic agricole réalisé en 2000 par l'ancienne MRC de Champlain a permis de mettre en évidence un certain nombre de problèmes associés au développement durable des espaces agricoles périurbains, à savoir :

- Zone agricole au chômage (capital agricole de 62 millions de dollars (9200 ha) pour l'agglom. de Longueuil contre 111 millions de dollars à la Ville de Laval (7000 ha);
- Problème de sous occupation de l'espace par les activités agricoles (800 ha de terres en friche en raison du morcellement foncier);
- Manque de coordination au développement de la force agroalimentaire régionale;
- Manque de soutien aux pratiques agricoles durables et à la diversification des activités agricoles;
- Absence d'entretien des cours d'eau pour faciliter l'égouttement des terres;
- Problème de coupe dans les boisés agricoles;

- Absence de valorisation des ressources naturelles en vue du développement durable de la zone agricole (boisés, milieux humides, etc.);
- Présence de boisés dont la valeur demeure inconnue suite au verglas de 1998;
- Utilisation sauvage du territoire par les VTT et les motoneiges ;
- Absence de lien entre la zone agricole et la zone urbaine (barrière de l'autoroute 30);
- Détérioration et/ou perte du cadre paysager rural à court et moyen termes (annexe 1);
- Manque d'expertise et d'outils en matière d'aménagement durable des territoires agricoles périurbains.

Il convient de souligner que d'autres problématiques se sont ajoutées suite au diagnostic réalisé en 2000 (remblayage de sols sans autorisation, instauration du règlement sur les exploitations agricoles (REA) interdisant de remettre en culture les terres en cours de remembrement, etc.). Tel que mentionné par Mme Mélina Planchenault :

« En matière d'aménagement et de développement du territoire agricole périurbain, les problèmes observés sont parfois les suivants : manque de vision, suivi déficient, règlements contradictoires, objectifs non atteints. Bref, il s'agit le plus souvent d'une approche fragmentée. Pour contrer cet état de fait, il a été proposé de cibler les problèmes vécus (phase 1 : diagnostic), de définir la vision et les outils de gestion réglementaires au schéma d'aménagement (phase 2 : planification concertée du projet pilote « Continuum ville campagne ») et enfin d'établir un outil de suivi et d'évaluation qui pourra être utilisé pour créer des ententes partenariales multipartites pour la mise en œuvre (phase 3 : tableau de bord) et territorialiser les politiques publiques sur un espace laboratoire de développement durable. »

En effet, les problèmes relevés lors du diagnostic agricole montraient clairement que le territoire périurbain semblait un véritable microcosme des problématiques agricoles (coupe de boisé, utilisation sauvage du territoire par le VTT, spéculation foncière, etc.). Les problèmes étant connus, des solutions ont été proposées par les groupes de travail du comité consultatif agricole (CCA). Cependant, avant la mise en œuvre des actions de revitalisation de cet espace agricole périurbain, il est apparu important de cibler les actions prioritaires dans un tableau de bord et de définir les indicateurs de suivi et d'évaluation.

2.3.1 Absence d'indicateurs de suivi opérationnels en matière de suivi de projet de planification territoriale

La planification territoriale ne peut avoir de sens que si elle s'inscrit dans le cadre d'un projet global de développement pour les territoires concernés. La prospective territoriale peut utilement contribuer à l'indispensable élaboration de nouvelles politiques d'aménagement et d'urbanisme. Les gestionnaires visés par cette planification territoriale ne disposent pas toujours suffisamment de bagages pour changer leurs habitudes de gestion, mais néanmoins, il s'avère nécessaire de prendre des risques, d'essayer de nouveaux modèles de gestion, d'apprendre par essais et erreurs, de construire peu à peu des systèmes de suivi et d'évaluation. La volonté est là de disposer d'instruments de suivi et d'évaluation qui ne laissent pas de place au doute : les quantitatifs.

La mise à plat des procédures et la définition d'objectifs doivent être l'occasion de mettre en place quelques indicateurs concrets et précis qui permettent de mesurer les résultats des démarches engagées. D'une part, c'est la seule méthode qui permette « d'objectiver » la réflexion devant être conduite lors de la mise en place de projet intégré ainsi que les débats pouvant survenir à cette occasion. D'autre part, c'est une des étapes du contrôle de gestion qui, par ailleurs, doit maintenant se généraliser. Des démarches qualité peuvent être développées sur les procédures que mettront en oeuvre les intervenants; les deux processus (démarche qualité et mise en place d'indicateurs) se renforçant l'un l'autre.

2.3.2 Mise en place d'un tableau de bord de suivi du projet pilote « Continuum ville-campagne » (2006)

Les municipalités sont obligées de réagir de plus en plus rapidement face à un environnement en constante évolution. Leurs responsables ont besoin d'outils de mesure leur permettant de décider des actions correctrices pour tenir leurs objectifs. Les systèmes d'information procurent souvent trop d'indicateurs. Il devient alors difficile d'identifier clairement les priorités. Il apparaît important de mettre en avant le rôle du tableau de bord parmi l'ensemble des outils de gestion, et de proposer une démarche pour concevoir et mettre en oeuvre un projet de tableau de bord.

S'intéresser aux mécanismes d'apprentissage et d'appropriation du développement durable par les acteurs locaux nécessite de privilégier une approche pluridisciplinaire mêlant science, économie, politique, sociologie, etc. Il paraît impératif de rendre compte de la diversité et de la complexité de leurs logiques d'actions et établir un va et vient constant entre les différents acteurs locaux étudiés (collectivités territoriales, associations, entreprises, usagers et citoyens), leurs stratégies, leurs échelles territoriales d'interventions et le contexte politique et institutionnel dans lequel ils s'inscrivent. Le défi du gestionnaire est alors de favoriser la cohérence des différentes interventions.

Si le questionnement général de l'étude, dérivé d'une problématique, vise à saisir les enjeux du milieu agricole qui se constituent autour de l'appropriation du principe de développement durable par les acteurs locaux, sa résolution passe nécessairement par la mobilisation d'autres approches.

Selon Beauchamp (2006), chargé de cours à l'Université de Sherbrooke :

« Cette problématique conduira, pour mieux comprendre comment l'introduction et l'usage du développement durable participent à la redéfinition des formes de la négociation locale, à privilégier également une approche de sociologie des acteurs institutionnels et de la décision publique. Cette approche nous semble essentielle pour rendre compte de l'émergence au sein des discours politiques locaux du développement durable, son inscription dans les programmes d'action publique, son objectivation dans des services mais également des transformations possibles de production de la décision publique locale (notamment à travers l'analyse des procédures de concertation locale, la mise en place d'outils pédagogiques auprès des habitants, etc.). Enfin, le détour par la sociologie des acteurs et des mobilisations nous semble indispensable à réaliser pour tenter d'apporter des éléments de réponse aux questions des capacités d'appropriation par les citoyens (acteurs associatifs mais aussi habitants non organisés) du développement durable. »

À ce stade-ci de l'étude, il est important d'établir des objectifs pour l'atteinte de la finalité de cet essai. Au chapitre qui suit, les principaux objectifs de cette recherche action sont présentés.

3 PRINCIPAUX OBJECTIFS DU PROJET DE RECHERCHE ACTION

Ce projet de recherche vise l'amélioration continue du fonctionnement et de la prestation de services à la population au sein des organismes municipaux. Des objectifs spécifiques sont proposés :

- Valider la démarche de diagnostic et de planification stratégique d'un projet de revitalisation intégrée du territoire agricole périurbain;
- Bonifier le tableau de bord et proposer des indicateurs pour le suivi et l'évaluation d'un projet de revitalisation intégrée du territoire agricole périurbain;
- Améliorer la performance en matière d'aménagement et de développement du territoire agricole périurbain dans la prestation des différents partenaires;
- Permettre à la direction générale de mieux suivre et évaluer, comprendre l'évolution de la qualité et de la santé financière de leur projet, pour qu'ils puissent effectuer des choix éclairés;
- Fournir des moyens favorisant une meilleure prise de décision en passant par la production d'information opérationnelle et stratégique sur la gestion;
- Fournir aux citoyens une information plus pertinente sur la gestion de projets en milieu agricole périurbain, permettant ainsi de mieux faire connaître les différents projets.

3.1 Valider la trousse à outil initiale pour le développement durable et créer un outil de suivi et d'évaluation d'un projet intégré

Ce projet de recherche s'inscrit pleinement dans la démarche que constitue le projet de développement durable du territoire agricole. Un partenariat a été mis en place avec différents intervenants en vue d'éveiller une dynamique d'information et de sensibilisation en matière de développement durable. De là a résulté le besoin de construire un outil afin de faire progresser les projets locaux du territoire agricole dans le sens du développement durable.

La première phase du projet pilote fut de poser un diagnostic du territoire agricole afin d'obtenir un portrait véritable du milieu. Suite à ce diagnostic, une trousse à outils pour l'aménagement et le développement durable de ce territoire agricole périurbain métropolitain a été élaborée. Seule la troisième phase n'a pas été complétée. Ce projet de recherche permettra à l'agglomération de Longueuil de parachever ce projet pilote par la mise en œuvre

des orientations du schéma d'aménagement et de développement, tout cela en créant des indicateurs de suivi et d'évaluation pour l'évaluation d'un projet expérimental de développement intégré du territoire agricole via un tableau de bord.

Ce dernier devra aider les acteurs locaux à concevoir des projets dans le sens du développement durable. Spécifique au territoire agricole, le tableau de bord de suivi vise à mixer les préoccupations globales liées au développement durable (lutte contre les changements climatiques, maintien de la biodiversité, etc.) et les préoccupations locales de développement.

Le tableau de bord de suivi visera ainsi à soutenir les différents porteurs de projets potentiels du territoire, à intégrer les questionnements liés au développement durable et à articuler leurs actions avec les priorités stratégiques de développement durable du territoire.

Ce projet pilote de Longueuil nécessitera une mobilisation de tous les acteurs concernés. Ainsi, l'outil de suivi proposé devra permettre de nouer un partenariat stratégique fort entre divers acteurs; les entreprises privées, les associations et les citoyens. Il devra aussi, sous des formes appropriées, être étendue à d'autres acteurs de la ville (acteurs économiques, sociaux et culturels) qui en manifesteraient la volonté ou pour lesquels s'en présenterait l'opportunité.

Le premier résultat attendu est de créer un réflexe, celui de s'interroger sur les valeurs et le sens qui fondent l'action. Le plus important est que les acteurs du territoire fassent un pas en avant vers le développement durable et que celui-ci soit accessible et compréhensible par le plus grand nombre d'individus.

Il s'agit de développer un outil d'accompagnement des acteurs visant à rendre le développement durable compréhensible et pragmatique, à provoquer le débat et la discussion au sein d'un groupe de travail, d'un Conseil d'agglomération, d'un Conseil Municipal, du Comité consultatif agricole (CCA), etc. Cependant, « l'urgence du quotidien » (ex. : mandat de quatre ans pour un parti dans une Ville) peut constituer un frein à l'utilisation de l'outil.

L'outil met en avant, d'une part, la recherche de la double cohérence du projet avec l'outil de suivi de développement durable et les indicateurs de performance, et d'autre part, l'amélioration continue du projet vers le développement durable.

3.2 Proposer des indicateurs de suivi et de performance du projet pilote

La mesure de performance par des indicateurs portant sur les résultats apparaît comme un outil propre à améliorer la gestion des différents intervenants impliqués dans le projet pilote. En introduisant des mécanismes de circulation d'information via un projet pilote, elle permet de mieux appréhender les évolutions de chacun, mais aussi de les comparer entre eux. Les indicateurs vont servir à définir la qualité attendue dans la phase précontractuelle, puis à suivre et à piloter les résultats du projet en phase d'exécution. Ils permettent enfin une communication vers les usagers, rendant ainsi plus visibles les progrès du projet. La recherche effectuée ici permettra la sélection de certains indicateurs qui mesureront les objectifs les plus pertinents du projet pilote.

3.2.1 Établir des indicateurs de performance (suivi)

Selon la COMAQ (2000), « une organisation est performante lorsqu'elle obtient d'excellents résultats en fonction des moyens mis en œuvre. La performance est très souvent reliée à la notion d'amélioration ou d'excellence, ce qui implique obligatoirement une comparaison. Dans une épreuve sportive, par exemple, la performance est associée et mesurée en fonction des résultats obtenus. »

Le plan stratégique est la base d'une gestion bien dirigée de la performance. La mission et les objectifs stratégiques font partie de l'élaboration de ce plan. Le but ultime d'une gestion bien dirigée de la performance est d'unir les efforts isolés pour atteindre la mission de l'organisation. Les objectifs stratégiques doivent être jumelés à des mesures concrètes d'amélioration de la performance organisationnelle. Les indicateurs de performance permettront à l'organisation de mesurer les objectifs à atteindre (HEC, 2006).

Globalement, les indicateurs de performance ont un rôle important à jouer dans tous les domaines d'activités en termes d'aménagement et de développement du territoire.

« L'établissement de ceux-ci devrait être pris au sérieux, car ces indicateurs de performance seront ceux qui donneront tous les signes vitaux du projet. Les indicateurs de performance deviendront les outils de suivi qui permettront de mettre en place des objectifs réalistes et de déterminer avec quel succès le projet rencontre ces mêmes objectifs. Ces mesures serviront aussi à évaluer l'efficacité du projet à court et moyen termes. Ces mesures devraient aussi servir aux différents intervenants afin de les aider dans l'évaluation de leur projet, de leur fournir des éléments de motivation et de leur donner le pouls des progrès accomplis. » (Ouellette, 2006)

3.2.2 Rapports réguliers (évaluation)

Il est souhaitable que les responsables du projet pilote produisent à l'avenir des rapports réguliers pour combler le besoin d'information des différents intervenants et usagers, sur le travail effectué sur le terrain. Cela signifie que tous les intervenants et les gestionnaires ont convenu d'atteindre et mesurer les résultats suivants :

- Suivre de près les projets en milieu périurbain, en mesurer le rendement et publier des rapports réguliers pour informer les responsables du rendement obtenu;
- Partager des informations sur les pratiques exemplaires adoptées pour mesurer les résultats, et travailler de concert avec les usagers pour mettre au point, à terme, des indicateurs comparables permettant de mesurer les progrès accomplis en regard des objectifs convenus ;
- Reconnaître et expliquer publiquement les contributions et les rôles respectifs des intervenants ;
- Recourir à des tierces parties, s'il y a lieu, pour aider à évaluer les progrès réalisés par rapport aux priorités sociales.

3.3 Démontrer de manière quantitative la participation de la collectivité de l'agglomération de Longueuil aux objectifs globaux de Kyoto

Pour qu'un projet de territoire agricole soit un projet qui réponde aux objectifs globaux de Kyoto, il est nécessaire qu'ils poursuivent des objectifs de développement durable. Il est tout aussi important que le processus d'élaboration et de mise en œuvre du projet respecte les principes du développement durable. Ces principes sont : l'articulation du local et du global, du court et du long terme, l'intégration des politiques publiques, la bonne gouvernance avec le développement d'un partenariat multi-acteurs, la globalité et la prise en compte des trois

dimensions du développement durable (économique, environnementale et sociale), et enfin la concertation et la participation des citoyens.

La mise en œuvre du développement durable à l'échelle du territoire agricole implique que soit choisie une échelle d'intervention pertinente par rapport aux problématiques posées. L'intégration des politiques publiques : celui-ci constitue le volet de cohésion sociale et territoriale d'un projet. Un bon projet de développement durable comprend des politiques publiques (économiques, sociales et environnementales), et celles-ci sont intégrées au niveau local, et à une échelle globale de territoire.

L'ambition des différents intervenants est de concilier les interventions ayant un impact rapide sur la vie quotidienne et des actions de qualité qui s'inscrivent dans la durée. C'est aussi l'un des principes fondamentaux du développement durable que de lier court et long terme. Ce genre de projet n'a de sens que si les acteurs partagent un véritable projet (le fond est plus important que la forme). Toutes les formes d'organisation sont possibles du moment qu'il y ait une réelle organisation de la maîtrise d'ouvrage, une méthode de travail collectif, un suivi et une évaluation.

Le développement durable du projet pilote de Longueuil implique une approche systémique, c'est-à-dire la prise en compte de l'ensemble de ses dimensions (économique, agro-écologique et socio-territoriale) et la conciliation de ces trois dimensions principales. Ce projet de Longueuil aura principalement un volet agricole et un volet social, ainsi que des volets environnemental et économique qui ne doivent en aucun cas être absents du projet. On s'efforcera également d'inclure un autre pilier du développement durable : la démocratie locale. Certaines difficultés de ce projet pilote demeurent, dont la mise en œuvre de l'ensemble des dimensions, et l'atteinte des objectifs globaux de « Kyoto ».

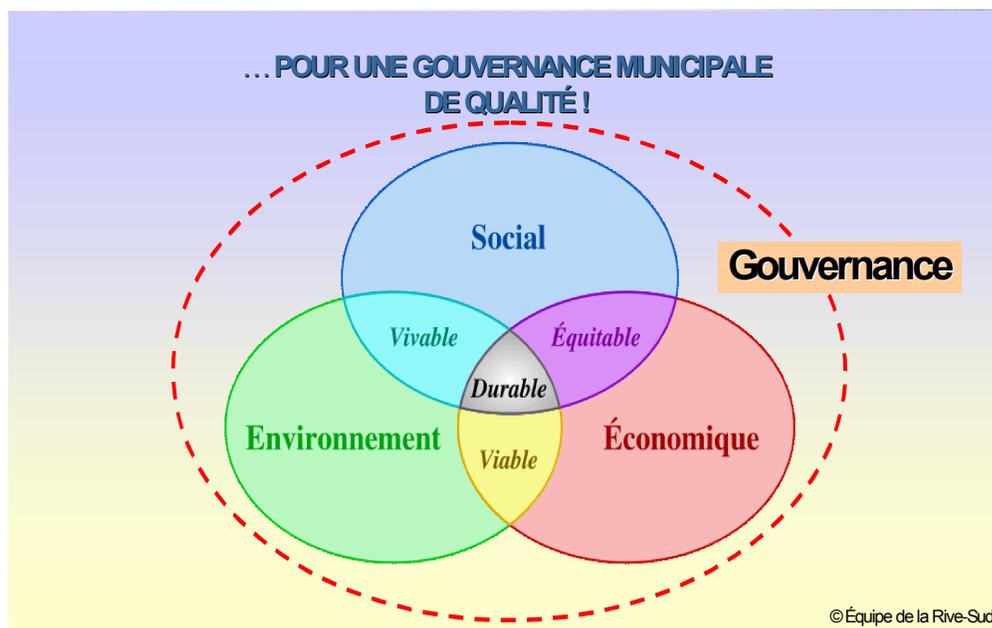


Figure 3.1 Pour une gouvernance municipale de qualité. Source : Groupe Rive-Sud (2006).

Le défi de la nouvelle gouvernance territoriale est d'intégrer aux activités de planification et de prise de décision de tout projet de développement, les critères de qualité de vie et de bien-être. Elle doit également considérer les trois volets du développement durable (économique, environnemental et social) afin d'atteindre un équilibre entre les besoins des promoteurs et des citoyens (équitable), entre les investisseurs et l'environnement (viable) et entre les citoyens et l'environnement (vivable) (voir figure 3.1).

Un projet de territoire agricole qui s'inscrit dans une perspective de développement durable comme celui de Longueuil doit être global et transversal. Les interrelations entre les politiques sectorielles (aménagement, transport, santé, éducation, emploi, etc.) doivent être prises en compte, et les services qui les gèrent et les mettent en œuvre doivent être synchronisés.

La concertation constitue une condition sine qua none du développement durable et des objectifs globaux de Kyoto. Les démarches de participation et d'implication de la population devront être menées au niveau des arrondissements et des villes reconstituées. Il s'avère que les dirigeants savent qu'il est nécessaire de faire participer les citoyens, mais souvent une grande partie des énergies sont concentrées sur le projet lui-même et les citoyens sont oubliés.

« Si l'on souhaite associer les citoyens aux projets qui les concernent, il est en effet nécessaire de leur donner les moyens de participer et de se forger une opinion, en les informant sur les projets et les enjeux, et en leur donnant un minimum d'éducation concernant les objectifs globaux de Kyoto. »
(Follenfant, 2003)

4 MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

L'essai de recherche visera donc à valider le diagnostic du territoire agricole (phase 1) et la trousse à outils initiée dans le cadre de la phase 2 du projet pilote pour le développement durable, et de proposer des indicateurs de suivi et d'évaluation (phase 3), et également de démontrer la participation des citoyens aux objectifs globaux de Kyoto et des principes du développement durable.

Dans la volonté de proposer un tableau de bord avec des indicateurs viables pour les intervenants et les gestionnaires, il importait dans un premier temps d'identifier voir de définir les indicateurs adaptés au milieu agricole. Ces indicateurs devront à la fois être pertinents, fiables, robustes, faisables et permettre de faire, avec suffisamment de confiance et précision, le suivi et l'évaluation du projet pilote de Longueuil.

Devant être communicables aux usagers, ces indicateurs devaient pouvoir être compris et interprétés par le plus grand nombre d'intervenants et de gestionnaires. L'un des objectifs de ces indicateurs étant de mettre en œuvre de façon cohérente, dans une démarche territoriale, et de démontrer de manière quantitative, la participation de la collectivité de l'agglomération de Longueuil aux objectifs globaux de Kyoto via une action locale, concrète et mesurable.

Afin de répondre à ces objectifs, il est question de proposer des indicateurs de suivi et d'évaluation pour un projet élaboré sur le territoire de l'agglomération de Longueuil. Ce tableau de bord servira à la remise en valeur durable du territoire agricole périurbain métropolitain. Les indicateurs inclus dans le tableau de bord ont été ciblés à partir de sources d'information provenant d'Internet, de la littérature sur le management environnemental et de revues et publications universitaires. Les objectifs sont établis à partir de l'engagement du développement durable avec des cibles quantitatives. Chaque cible est suivie grâce à un indicateur qui permettra de mesurer l'atteinte des objectifs.

L'ensemble des points développés indique que la production d'objectifs et d'indicateurs équitables sur une réalité aussi complexe que le milieu agricole, nécessite une réflexion argumentée, notamment pour les indicateurs environnementaux qui demeurent importants, sur la faisabilité de ces indicateurs et leur acceptabilité.

À partir d'une liste d'indicateurs identifiés via la littérature, les critères évalués dans la cotation des indicateurs concernaient leur pertinence, faisabilité et leur possibilité d'utilisation à plusieurs projets.

4.1 Recherches bibliographiques et Internet

Il s'agissait de sélectionner et réaliser une analyse bibliographique environnementale. Les documents bibliographiques ont inspiré la réalisation de cet essai. Les moteurs de recherche à couverture mondiale : AltaVista, Google, et à couverture francophone : AltaVista France ont été consultés.

L'ensemble des articles et analyses proviennent de la littérature française. Ces dernières années en effet, nombre d'études ont été publiées en France sur les tableaux de bord de suivi et les indicateurs. Parmi ces études, un certain nombre proposent des tableaux de bord de suivi, incluant les indicateurs, sur des projets en milieu agricole. Il en est tout autrement au Québec, il existe très peu de littérature québécoise sur les tableaux de bord et les indicateurs, l'intérêt pour ces outils de gestion ne semble qu'au stade embryonnaire.

4.2 Analyse de textes des acteurs locaux étudiés dans le cadre de cette recherche

La littérature scientifique portant sur le développement durable a été scrutée, mais également militante et institutionnelle afin de monter en généralité une somme d'expérimentations fragmentées sur le terrain.

Des documents provenant de la Direction de la planification supralocale de l'agglomération de Longueuil ont été analysés dans le but de sélectionner les parties pertinentes à inclure dans cet essai avant de valider le tableau de bord et de proposer les indicateurs de suivi et d'évaluation. Lesquels ont permis d'établir l'historique du projet pilote, et ainsi faciliter la compréhension de l'étude.

4.3 Rencontres avec des spécialistes dans le domaine (enquêtes sur le terrain)

Des observations participantes au sein du milieu agricole (concertations, rencontres, etc.). Le travail terrain a tenté de saisir l'investissement possible par différents acteurs engagés dans le développement durable. Des entretiens ont été réalisés auprès de clubs agro-

environnementaux, l'Union des producteurs agricoles (UPA), le ministère de l'Agriculture, des Pêches et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ), etc. afin de mieux cerner leurs mécanismes d'apprentissage et d'appropriation du développement durable. Dans un projet appliqué comme celui-ci, il est intéressant de pouvoir rencontrer des spécialistes du milieu agricole pour connaître les retombées locales réalisables.

5 MODÈLE DE VALIDATION

Une partie de ce travail de recherche action est de valider le modèle de la planification territoriale stratégique initiée par la Ville de Longueuil soit les parties de diagnostic et de planification stratégique. Pour procéder à la validation, plusieurs modèles de gestion environnementale ou territoriale seront utilisés.

5.1 Modèles de gestion environnementale

5.1.1 Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES)

La Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES) est le premier modèle utilisé pour valider celui de la Ville de Longueuil. Ce modèle est cohérent avec les perspectives de gestion du projet pilote tant au niveau des échelles de temps et d'espace que du niveau d'analyse des processus modélisés (Gosse et coll., 1996).

« Quelques modifications récentes à la version de CERES (Gabrielle et al 1995, 96) rendent ce modèle mieux adapté à l'évaluation des bilans environnementaux d'une culture. Un sous modèle gère la dynamique à court terme d'autres paramètres. Différentes approches sont possibles pour modéliser le devenir des produits dans l'environnement : par exemple, certains modèles peuvent estimer la distribution de pesticides dans différents compartiments: sol, air, eau, faune, plantes, etc., d'autres se limiteront plus modestement à la description du transport de pesticides dans le sol, avec ou sans couplage avec les phénomènes source/puits. » (Gosse et coll., 1996)

Selon Beauchamp (2006), « l'objectif de CERES est de favoriser des pratiques plus responsables quant à la protection de l'environnement. CERES s'est lancé dans la rédaction d'un code de bonne conduite environnemental appelé «Principes de Valdez» puis «Principes de CERES». À la suite du Sommet de la Terre de Rio en 1992, le groupe décide de se pencher également sur les questions d'ordre social. Il s'agit d'amener les entreprises à ne pas se limiter à la publication d'informations financières mais de fournir également des données environnementales et sociales. Dans le but de passer d'une dimension nord-américaine à une dimension mondiale, CERES s'est rapproché du Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) pour lancer le projet Global Reporting Initiative (GRI). »

Le GRI a été mis sur pied en 1997 à l'initiative du PNUE et du CERES. Ces objectifs sont l'élaboration de lignes directrices et la standardisation de normes pour la rédaction de rapports

environnementaux et sociaux. Ils sont destinés plus spécialement aux entreprises du secteur industriel mais se veulent applicables à d'autres secteurs comme celui de l'agricole (Beauchamp, 2006).

5.1.2 SME (Système de Management Environnemental) – ISO 14030

Le deuxième modèle étudié pour ratifier le modèle de Longueuil est celui du Système de Management Environnemental (SME), très bien connu en milieu industriel, mais peu en milieu agricole. Le but principal d'un SME est d'initier des projets d'investissement de développement durable. Le système de management environnemental permet d'assurer le respect des exigences légales, de maintenir les communications avec les partenaires interne et externe, d'assurer le développement de processus de gestion disciplinés et de définir clairement les rôles et les responsabilités en matière de protection de l'environnement (voir figure 5.1).

Aux figures 5.2 et 5.3, ce sont les différentes étapes que doit effectuer le producteur agricole avant d'obtenir la certification ISO-14001. Il sera évalué par un certificateur à l'interne pour le familiariser aux exigences de ISO-14001, et par un certificateur provenant de l'externe pour obtenir la certification.

Le SME permet d'identifier les aspects environnementaux significatifs. En condition normale, il permet de faire l'inventaire des activités, produits et services et de les analyser selon un indice de préoccupation environnementale (IPE). Le SME analyse les priorités environnementales selon sept éléments :

- Aspects significatifs;
- Aspects réglementés;
- Option technologique;
- Option opérationnelle;
- Option commerciale;
- Option financière;
- Point de vue des parties intéressées.

Il s'agit de planifier le SME par l'établissement des objectifs et cibles environnementaux, des programmes d'amélioration continue, des calendriers et des moyens (fiches de pratique environnemental, contrôle et mesurage, non-conformité) (Beauchamp, 2006).

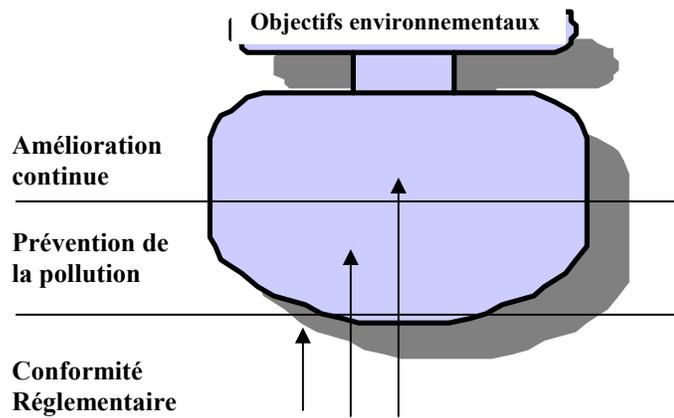


Figure 5.1 Les quatre engagements de base d'ISO 14001. Source : ENV 217 (2006).

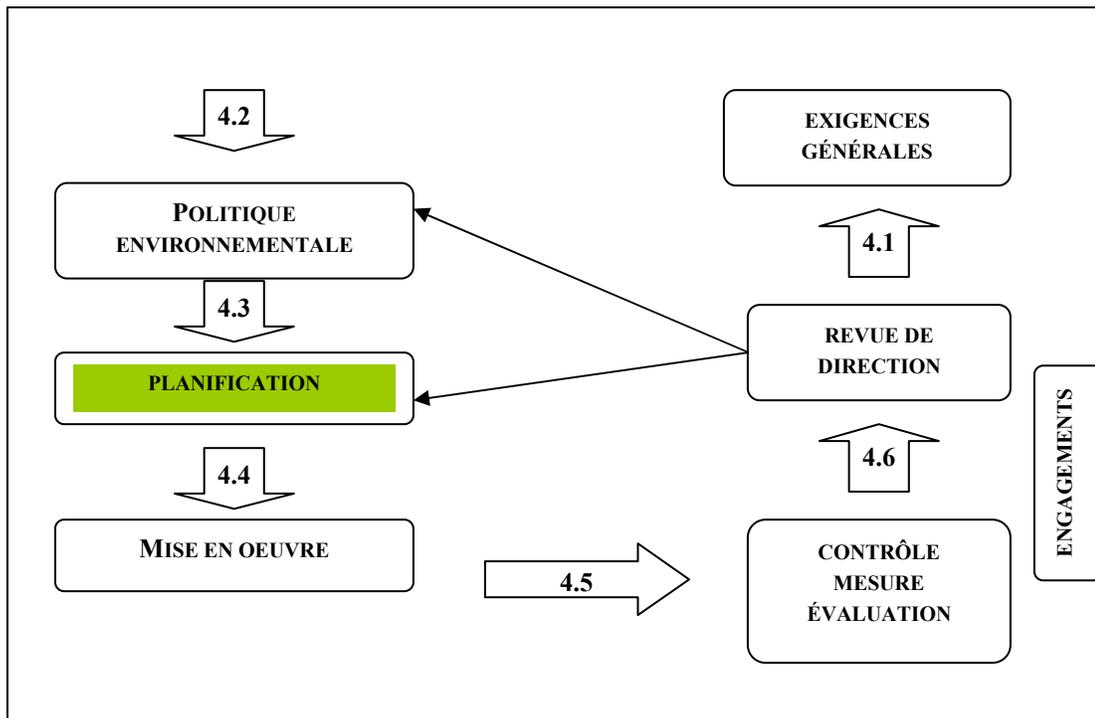


Figure 5.2 Vue d'ensemble de ISO 14001. Source : ENV 217 (2006)

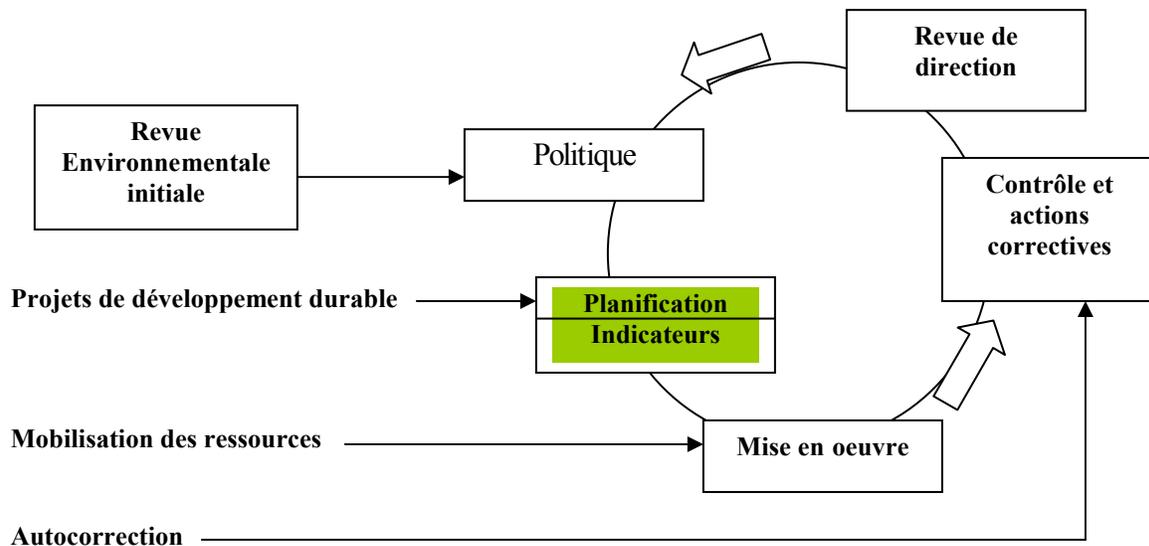


Figure 5.3 Mise en œuvre du système de gestion. Source : ENV 217 (2006)

La norme ISO 14001 est la plus utilisée des normes de la série des normes ISO 14000 qui concernent le management environnemental. Par ailleurs, des performances environnementales et certains indicateurs opérationnels peuvent être utilisés pour gérer et communiquer les aspects significatifs et refléter une image assez nette des bonnes pratiques environnementales. Les outils et systèmes de gestion environnementale doivent être adéquats, faciles et crédibles. La norme internationale ISO 14031 (l'évaluation de la performance environnementale) et les approches pas à pas vont dans cette direction.

L'évaluation des performances environnementales est définie comme un procédé interne continu et un outil de management. Elle fait appel aux indicateurs environnementaux afin de comparer la performance environnementale actuelle et passée de l'entreprise avec les critères de performance environnementale. Cette norme donne des conseils sur la conception et l'utilisation de l'EPE dans une organisation.

Pour que la performance organisationnelle puisse être améliorée, le système doit fournir des renseignements sur les éléments qui conditionnent le succès de l'organisation. Ces éléments peuvent être propres à un secteur d'activité. Pour être véritablement utiles, ils doivent toucher l'ensemble des dimensions de l'organisation (Beauchamp, 2006).

Les dimensions de la performance sont définies à l'aide de critères. Ce sont des caractéristiques concrètes et observables de l'organisation. Il faut rechercher des critères facilement mesurables, peu coûteux à mesurer et valables. Le niveau d'abstraction d'un critère est tel qu'il faut encore déterminer les indicateurs qui le représentent. Un indicateur de performance est donc défini par un ensemble d'opérations portant sur des données concrètes produisant une information pertinente sur un critère (Beauchamp, 2006).

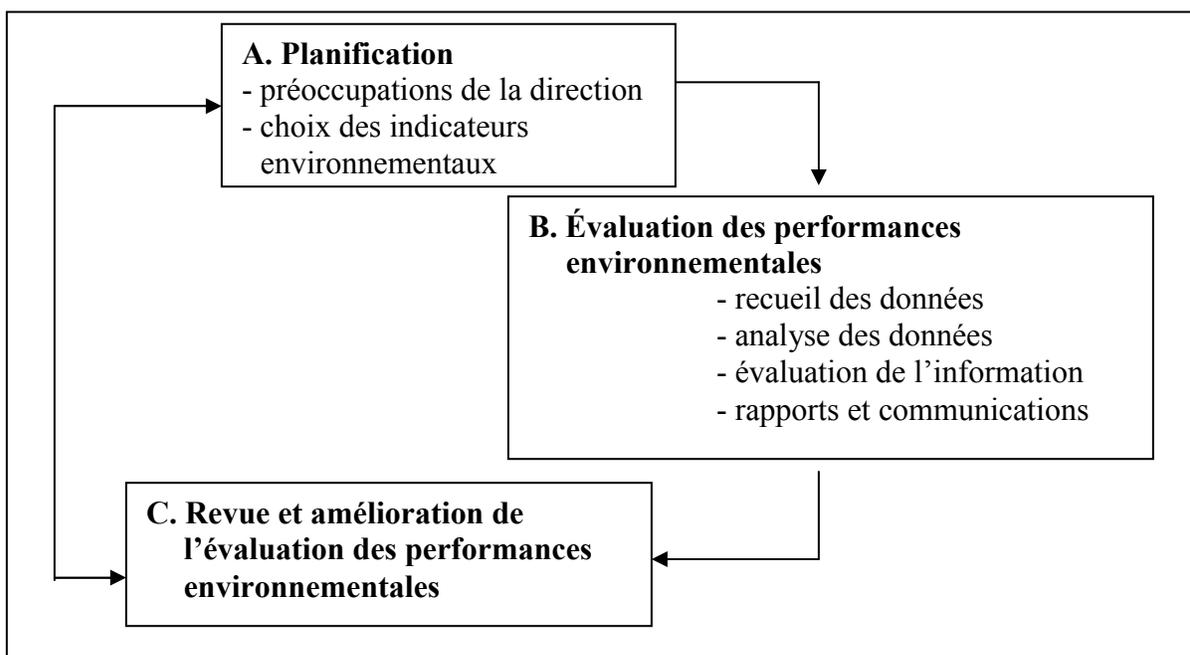


Figure 5.4 Les étapes de l'EPE proposée par ISO 14031. Source : ENV 217 (2006)

Le projet de l'agglomération de Longueuil se situe à l'étape de la planification (développement des indicateurs), les étapes de diagnostic et de planification stratégique ont été réalisées. Les indicateurs pour le suivi et l'évaluation du projet se retrouveront au tableau de bord (voir annexe 1).

Les étapes de l'EPE proposée par ISO 14031 (voir figure 5.4) débutent par la planification :

- Indicateurs de performance environnementale de management :

Ces indicateurs évaluent les efforts fournis par la direction pour améliorer les performances environnementales, au niveau de l'organisation et de la programmation d'actions correctives.

- Indicateurs de performance environnementale opérationnels :

Ces indicateurs évaluent les performances au niveau des entrants, des sortants et des opérations de l'entreprise.

- Indicateurs de situation environnementale :

Ces indicateurs évaluent l'environnement local, régional ou mondial.

- Étape d'évaluation des performances environnementales :

- Recueil des données;
- Analyse des données;
- Évaluation de l'information;
- Rapport et communication.

- Revue et amélioration de la direction :

La revue périodique de l'évaluation permet d'identifier les points à améliorer, et donc contribue à l'amélioration de la performance.

La norme ISO 14031 est une aide d'entrée pratique dans un système de management, elle offre une complémentarité et compatibilité avec ISO 14001, un outil pratique pour les petites et moyennes entreprises, elle peut être pratiquée par des organismes avec ou sans système de management et elle fournira une base aux organismes pour déterminer où ils sont par rapport à leur gestion environnementale. D'après les expériences recensées et afin de favoriser le développement des travaux, une analyse des concepts est souvent réalisée sous les angles des forces, des limites et des facteurs de succès (Beauchamp, 2006).

La Norme ISO 14031 précise la façon d'identifier les indicateurs environnementaux qui renseignent clairement sur la performance d'un système de management environnemental, sur celle des activités de production ainsi que sur l'état de l'environnement avec lequel l'entreprise agricole est en interaction. Le processus inclut un dialogue avec toutes les parties intéressées et une communication transparente (Beauchamp, 2006). Cette norme convient bien à la partie environnementale du projet pilote de Longueuil, toutefois, elle ne met pas d'emphase sur les volets économique et social.

5.1.4 Méthode IDEA

La méthode des indicateurs de durabilité des exploitations agricoles (IDEA) comporte trois échelles de durabilité, de même poids et variant sur une gamme de 0 à 100 points.

« L'échelle de durabilité agro-écologique analyse la propension du système technique à combiner valorisation efficace du milieu, coût écologique minimum et bien sur viabilité technico-économique. L'échelle de durabilité socio-territoriale caractérise l'insertion de l'exploitation dans son territoire et dans la société. Elle permet une réflexion sur des enjeux dépassant la seule exploitation. Enfin, l'échelle de durabilité économique, dont les indicateurs résultent des orientations techniques et financières du système de production, constitue un baromètre économique qui aide à comprendre les résultats économiques au-delà du court terme et des aléas conjoncturels.

Chaque échelle de durabilité est subdivisée en trois ou quatre composantes qui synthétisent les grandes caractéristiques fondamentales du diagnostic de durabilité. Ainsi la diversité biologique, l'organisation spatiale du milieu et les pratiques agricoles sont les trois composantes de l'échelle de durabilité agro-écologique. Par leur articulation dans de multiples combinaisons techniques selon les milieux et selon les systèmes de production, ces trois composantes contribuent à l'analyse et à la compréhension globale des systèmes étudiés. » (Frcivam et coll., 2003)

Tableau 5.1 Les trois échelles de la méthode IDEA

L'échelle de durabilité agroécologique				
Composantes		Indicateurs	Valeurs maximales	
Diversité	A1	Diversité des cultures annuelles ou temporaires	13	Total plafonné à 33 unités de durabilité
	A2	Diversité des cultures pérennes	13	
	A3	Diversité végétale associée	5	
	A4	Diversité animale	13	
	A5	Valorisation et conservation du patrimoine génétique	6	
Organisation de l'espace	A6	Assolement	10	Total plafonné à 33 unités
	A7	Dimension des parcelles	6	
	A8	Gestion des matières organiques	6	
	A9	Zones de régulation écologique	12	
	A10	Actions en faveur du patrimoine naturel	4	
	A11	Chargement animal	5	
Pratiques agricoles	A12	Gestion des surfaces fourragères	3	Total plafonné à 34 unités
	A13	Fertilisation	10	
	A14	Traitement des effluents	10	
	A15	Pesticides et produits vétérinaires	10	
	A16	Bien-être animal	3	
	A17	Protection de la ressource sol	5	
	A18	Gestion de la ressource en eau	4	
A19	Dépendance énergétique	8		
L'échelle de durabilité socioterritoriale				
Composantes		Indicateurs	Valeurs maximales	
Qualité des produits et du terroir	B1	Qualité des aliments produits	12	Total plafonné à 33 unités
	B2	Valorisation du patrimoine bâti et du paysage	7	
	B3	Traitement des déchets non organiques	6	
	B4	Accessibilité de l'espace	4	
	B5	Implication sociale	9	
Emploi et services	B6	Valorisation par filières courtes	5	Total plafonné à 33 unités
	B7	Services, pluriactivité	5	
	B8	Contribution à l'emploi	11	
	B9	Travail collectif	9	
	B10	Pérennité probable	3	
Éthique et développement humain	B11	Contribution à l'équilibre alimentaire mondial	10	Total plafonné à 34 unités
	B12	Formation	7	
	B13	Intensité de travail	7	
	B14	Qualité de la vie	6	
	B15	Isolement	3	
	B16	Accueil, hygiène et sécurité	6	
L'échelle de durabilité économique				
Composantes		Indicateurs	Valeurs maximales	
Viabilité économique	C1	Viabilité économique	20	Plafonné à 30 unités
	C2	Taux de spécialisation économique	10	
Indépendance	C3	Autonomie financière	15	25 unités
	C4	Sensibilité aux aides directes	10	
Transmissibilité	C5	Transmissibilité	20	20 unités
Efficiences	C6	Efficiences du processus productif	25	25 unités

Source : http://www.editions.educagri.fr/publication/extrait_pdf/e_DD2004.pdf

5.1.5 Agenda 21

L'Agenda 21 local est un programme d'actions, définissant les objectifs et les moyens de mise en oeuvre du développement durable du territoire.

« Il est élaboré par la mise en cohérence des objectifs de la collectivité et en concertation avec l'ensemble de ses acteurs socio-économiques. C'est un processus basé sur un diagnostic, qui va permettre d'établir un programme, lui-même périodiquement évalué selon une grille d'indicateurs, pour être éventuellement réorienté dans les étapes suivantes. L'Agenda 21 local désigne donc à la fois cette dynamique d'élaboration concertée et le document traduisant le programme d'actions. » (Encyclopédie du DD, 2006)

L'Agenda 21 local s'inscrit pleinement dans une dynamique territoriale :

- Il est conçu à partir des réalités et du contexte du territoire;
- À chaque communauté locale de le concevoir « sur mesure », à partir de ses besoins et de ses objectifs;
- Il implique le décloisonnement des domaines de compétence des élus et des services techniques et amène la construction progressive d'une synergie et d'une optimisation des interventions et des investissements;
- Il fait appel aux « forces vives » de la communauté; dépassant les simples relations opposants/partisans ou élus/administrés, l'Agenda 21 local permet à la collectivité d'animer un réseau d'acteurs, d'expertises et de savoirs diversifiés;
- Il contribue à la construction d'une culture du développement durable, tant chez les acteurs territoriaux que chez les citoyens, et crée les conditions d'un dialogue « nourri » entre décideurs et citoyens;
- Le processus est loin d'être figé. L'Agenda 21 procède par étapes, autant de jalons qui permettent de vérifier la validité des objectifs, en concertation avec les acteurs concernés, et d'ajuster les actions au plus près des attentes de la collectivité. »

Il existe divers modèles de gestion durable ; l'approche managériale qui concerne l'amélioration des performances de l'entreprise, l'approche écosystémique qui vise à assurer

une protection adéquate de la biodiversité, et l'approche intégrée qui assure une planification équitable entre les usages socioéconomiques (Erin, 2006).

5.2 Validation de chacune des phases du projet de planification de Longueuil

La validation est une étape importante du processus de gestion. Il est important de savoir si une phase représente le portrait réel de la situation avant de se rendre à une autre phase du projet. Cette étape de l'essai propose de revenir sur les concepts, et d'évaluer le projet proposé par Longueuil, soit d'aménager durablement ces espaces agricoles périurbains.

5.2.1 Diagnostic (phase 1)

La réalisation d'un diagnostic est assurément une condition à l'élaboration d'un projet d'aménagement et de développement de l'agriculture biologique en milieu périurbain. Ce diagnostic doit notamment mettre au fait l'écart existant entre la réalité actuelle de cette agriculture et celle que le milieu devrait maîtriser pour faire face aux changements. Il exige donc tout à la fois d'estimer les différents éléments et leur évolution (géographique, politique, économique, socioculturel, éducatif, etc.), d'identifier les différents acteurs du projet, leur rôle et leurs objectifs, d'analyser les changements dans les activités, etc.

Cette première phase du diagnostic « diagnostic concerté », dirigée à l'extérieur des territoires agricoles cibles du projet, ne peut suffire. Ce diagnostic externe doit être confronté à la vision des acteurs de leur milieu et de leur avenir dans le projet. Le diagnostic devrait être enrichi des réflexions collectives, mais aussi partagé par tous les acteurs, il permettrait d'engager l'étape de la réalisation, donc mobiliser chacun des acteurs (individuel ou collectif) ayant pu se bâtir une image nouvelle de leur avenir dans le cadre du projet.

Tous les acteurs qui se sont associés à la mise en œuvre d'une démarche active de diagnostic, de façon à mettre en commun leur compréhension de la situation et de son évolution, ce qui signifie l'élaboration collective d'une vision globale et commune. Les fondements de la démarche du diagnostic concerté exigent de la part de chacun des acteurs une écoute attentive et une compréhension de la parole d'autrui entraînant une modification des représentations des autres et de soi.

La présentation et la rédaction organisée systématiquement des résultats de chacune des différentes étapes du diagnostic permettent, au fur et à mesure, de faire valider par les acteurs eux-mêmes les éléments du diagnostic, ce qui doit permettre l'élaboration de « compromis négociés ».

« En théorie, le déroulement du diagnostic concerté, se réalise en trois étapes :

1. Avant les ateliers : une première phase d'enquêtes devrait être conduite afin d'identifier les acteurs concernés par le projet en milieu agricole, de prendre contact avec les responsables et de les informer de la démarche en cours, de définir les enquêtes, d'effectuer des enquêtes par entretiens auprès de différents groupes d'acteurs sur le projet en cours, les problèmes rencontrés et les solutions possibles.
2. Au cours des ateliers : une seconde phase devrait consister à présenter le diagnostic élaboré sur la base des informations recueillies par les enquêtes, à engager une discussion et une confrontation des points de vue en travaux de groupes, débouchant sur un enrichissement du diagnostic sur les évolutions en cours, les problèmes rencontrés, et sa validation.
3. Au cours des ateliers, une troisième phase de concertation entre acteurs, par travaux de groupes, devrait permettre d'élaborer sur la base du diagnostic de la situation les grandes lignes des propositions susceptibles de favoriser le développement agricole en milieu périurbain.

L'analyse des résultats des ateliers permettra de constater que les objectifs fixés ont été atteints : identification des groupes d'acteurs par régions, mise en place d'un réel processus de participation des acteurs et identification des préoccupations et propositions de chacun des groupes d'acteurs. » (Maragnani, 2006)

Plusieurs des différents acteurs du milieu agricole sont conscients de l'ampleur et la rapidité des changements économiques, sociaux et environnementaux, tels que la baisse de la fertilité des sols, la pression démographique sur les ressources, l'insertion des marchés plus locales, le regroupement des producteurs biologiques, l'augmentation du nombre de jeunes intéressés par l'agriculture paysanne, et la prise de conscience que l'agriculture biologique est un métier exigeant, très technique, et qui exigent des compétences spécialisées.

La conduite d'un diagnostic concerté est très exigeante pour les responsables de projets. Ils doivent réaliser des contacts avec différents intervenants, des enquêtes de terrain, des synthèses, des ateliers et bien d'autres activités qui font partie du diagnostic concerté. Cette démarche comporte des remises en question des acteurs; des recherches approfondies, des mises au point de démarches nouvelles ou complémentaires.

Cette démarche permet la formation de véritables équipes de projet. Ainsi, la réflexion sur les expériences antérieures, le partage de savoirs et de savoir-faire permet le travail collectif, l'élaboration graduelle d'outils adaptés d'intervention et la constitution d'une expertise commune.

Tableau 5.2 Diagnostic (phase 1 – 2000)

Analyse théorique	Phases	Actions réalisées par la Ville de Longueuil	Partenaires associés
Diagnostic concerté	Concertation	Oui	Oui
Analyse diagnostic	Enquêtes semi directives de toutes les exploitations agricoles	Oui	Oui
	Présentation du diagnostic élaboré (audit stratégique)	Oui	Oui

L'ancienne MRC de Champlain, soutenue financièrement par le MAPAQ, a procédé à un diagnostic de son territoire agricole en 2000. Cette caractérisation était conditionnelle à l'entrée en vigueur du schéma d'aménagement puisque le territoire agricole n'était utilisé qu'à 30 % de sa capacité. Tel qu'indiqué au tableau 5.2, plusieurs actions ont été réalisées par l'ancienne MRC de Champlain, et plusieurs partenaires associés se sont impliqués à l'étape du diagnostic concerté et de l'analyse diagnostic.

Dès le début de la démarche de diagnostic, la consultation des parties prenantes a été réalisée (enquêtes sur le terrain de toutes les exploitations agricoles en 2000 et 2004) afin de connaître les besoins des producteurs agricoles présents sur le territoire. Le diagnostic a permis de faire un état des lieux complet du territoire agricole tant au niveaux des types de sols, de la

typologie des entreprises agricoles présentent sur le territoire que des ressources à préserver. Les producteurs agricoles enquêtés ont aussi fait part des besoins des citoyens (prolongement des pistes cyclables en zone agricole, promouvoir l'achat local et la vente directe de produits, etc.).

Les constats révélés dans les enquêtes d'exploitation et les rencontres des différents intervenants sur le terrain ont été présentés lors d'un « audit stratégique » en janvier 2001. Cet audit a permis de réunir les divers intervenants (élus, citoyens, ministères, associations, etc.) pour valider les objectifs visés et compléter la démarche entreprise par une étape de planification appelée le projet pilote « Continuum ville-campagne ».

5.2.2 Planification stratégique (phase 2)

En matière de planification stratégique, il existe des méthodes d'approche par problèmes, qui mettent l'accent sur la concertation et la participation des acteurs, notamment collectifs, communautaires. Elles permettent de reformuler les politiques publiques pour mieux les appliquer. En raison de la prise en compte des problématiques exprimées par les acteurs eux-mêmes, ces méthodes permettent également d'améliorer le secteur et de faciliter l'accès aux ressources nécessaires. Elles peuvent être, par exemple, utilisées dans le cadre de l'agriculture urbaine pour l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques centrées sur différents secteurs d'activité.

« En premier lieu, les méthodes de planification conventionnelles et les méthodes stratégiquement concertées sont considérées sur la base d'exemples mettant en évidence des processus de participation et de concertation, processus de planification et de gestion de l'environnement, consultation de ville, processus d'élaboration des plans locaux d'action environnementale et des plans nationaux d'action pour l'environnement. En second lieu, certains mécanismes durables de concertation et de mise en réseau entre les acteurs de l'agriculture périurbaine sont examinés à cette phase.

Ces nouvelles méthodes de planification s'appuient sur des outils simples et souples, compris et acceptés de l'ensemble des acteurs. Elles mettent l'accent sur l'implication de tous les acteurs dès le début du processus, aspect fondamental pour la réussite de l'exercice. Cette rupture avec les

procédures classiques a donc consacré l'émergence de la planification dite stratégique concertée. » (Doucouré et coll., 2005)

Plusieurs processus de planification stratégique susceptibles d'intégrer l'agriculture urbaine dans le schéma d'aménagement et de développement peuvent être mis en œuvre : la consultation publique, la trame du profil environnemental, le processus de planification et de gestion de l'environnement, les réseaux et leur mise en place, les politiques publiques, les textes réglementaires, la mise en œuvre de la planification, l'autonomie alimentaire, la gestion des déchets périurbains, la sécurisation environnementale, les enjeux sociaux, l'agriculture et la ville : coexistence et reconnaissance, les dynamiques urbaines, etc.

De façon théorique, les étapes de la planification stratégique peuvent se résumer par le tableau ci-dessous.

Tableau 5.3 Les étapes de la planification stratégique (théorie)

Objectif	Action à mener	Question posée
Analyser les grandes tendances du développement de la collectivité	Organisation de la démarche stratégique Radiographie de l'environnement Sélection des problèmes clés	Où sommes-nous ? Et les autres ?
Elaborer une vision, fixer des buts pour guider les actions des prochaines années	Formulation des missions	Quelle est notre mission ? Qu'attend-on de nous ? Que devons-nous faire ? Où voulons-nous aller ?
Etablir un diagnostic des conditions internes et externes pouvant influencer la poursuite de ces objectifs	Analyse interne et externe	De quoi sommes-nous capables ? Quels sont nos ressources et pouvoirs, nos forces et faiblesses ? Qu'avons-nous la possibilité de faire ? Quels sont les atouts et les contraintes de l'environnement ?
Préciser les cibles visées et la stratégie privilégiée pour les atteindre	Définition des buts, objectifs et stratégies	Quels résultats voulons-nous améliorer ? Quels niveaux voulons-nous atteindre ?
Préparer un plan d'action et prévoir l'établissement d'un réseau de partenaires	Plan d'action Mise en œuvre	Comment agirons-nous : qui ? quoi ? quand ? combien ? où ?
Concevoir un tableau de suivi d'indicateurs	Contrôle et évaluation	Progressons-nous bien ?

Source : Doucouré et Fleury (2005)

Cette recherche action participe à préciser les trois derniers points des étapes de la planification stratégique indiqués au tableau 5.3.

Tableau 5.4 Planification stratégique (phase 2 – 2001-2004)

Analyse théorique	Actions réalisées par la Ville de Longueuil	Partenaires associés	Commentaires
Création de trois tables de travail (aménagement, développement et environnement)	Oui	Oui	Partenaires financiers : MAMR et MAPAQ Partenaires associés à la définition de la vision collective : AFM, CDBM, CLD de Longueuil, CPTAQ, DEL, Équiterre, FAPAQ, MAMR, MAPAQ, MENV, UPA, services centraux et d'arrondissements de la Ville de Longueuil, producteurs agricoles et le représentant des citoyens du comité consultatif agricole

Tel qu'indiqué au tableau 5.4, plusieurs partenaires ont contribué au projet de la phase 2, les groupes de travail du comité consultatif agricole de la Ville de Longueuil se sont concertés autour d'une vision commune du développement et ont créé un nouvel outil expérimental de gestion agricole appelé le plan d'aménagement agricole intégré (PAAI). Celui-ci a été élaboré en fonction des priorités d'aménagement du territoire que sont le développement territorial, la compétitivité économique, la préservation d'un cadre de vie sain et équitable.

La mobilisation des acteurs locaux et institutionnels a été initiée par le CCA (voir la figure 5.5 ci-après). Ce comité est composé de deux élus, un citoyen et trois producteurs agricoles. La concertation et le partenariat ont été maintenus intensivement durant les deux premières années du projet (rencontres de travail avec les comités pour la définition de la vision collective, visites de terrain soit en 2001 et 2002, et de façon plus ponctuelle la quatrième année (2004) puisque la troisième année a été consacrée à la rédaction d'outils d'aménagement avant l'intégration au SAD de l'agglomération de Longueuil (ADT, 2004).

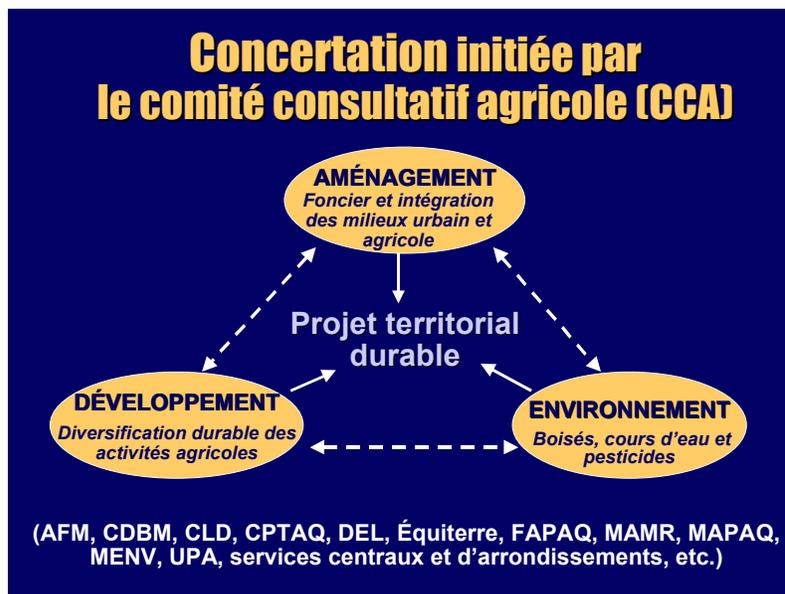


Figure 5.5 Trois groupes de travail mis en place par le CCA de Longueuil lors de la phase 2.
Source : ADT (2005).

Lors des deuxième et troisième années du projet pilote, les groupes de travail ont notamment œuvré à préciser : le cadre réglementaire du PAAI en regard des affectations agricoles et usages autorisés, la planification des boisés d'intérêt entamée la première année et enfin la réalisation d'un programme d'intervention opérationnel pour se consacrer au développement de la zone prioritaire d'aménagement agricole par la suite. Les recommandations effectuées dans le cadre du projet pilote « Continuum ville-campagne » ont été validées et intégrées au schéma d'aménagement et de développement de l'agglomération en 2005.

Lors de la phase de planification, le projet pilote « Continuum ville-campagne » a permis de :

- Développer une trousse à outils pour la gestion intégrée et durable des espaces périurbains métropolitains (aménagement, développement, environnement);
- Caractériser le potentiel de développement biologique d'un secteur agricole en friches;
- Préserver plus de 1 000 hectares de boisé d'intérêt écologique en milieu agricole;
- Signer une entente de droit d'usages d'une terre agricole municipale à l'organisme sans but lucratif La Croisée de Longueuil projet « La Métairie » (réinsertion sociale en horticulture biologique via l'agriculture soutenue par la communauté);

- Installer une exploitation agricole en production de plantes médicinales biologiques;
- Canaliser les VTT et les motoneiges dans des sentiers de moindre impact;
- Appliquer une surtaxe de remembrement en 2004 pour accélérer le remembrement foncier des terres morcelées (plusieurs centaines de terrains ont déjà été récupérés par donation (Direction de l'ADT, 2006).

5.2.3 Suivi et évaluation (phase 3)

La phase 3 n'est cependant pas réalisée puisque la mise en œuvre des interventions devrait s'effectuer au courant des trois prochaines années (2007-2010). Afin de conclure la phase 2, un tableau de bord de suivi préliminaire a été mis en place par la Direction de la planification supralocale (DSL) pour assurer une évaluation des interventions qui seront mis en oeuvre.

En effet, la méthodologie du suivi et d'évaluation du développement durable se réalise généralement à l'aide d'un tableau de bord incluant des indicateurs, lequel est un outil de gestion et d'aide à la décision. Afin de définir les modes de suivi et d'évaluation les plus pertinents, la présente recherche action, visera notamment à :

- 1) Choisir des indicateurs pour répondre aux objectifs fixés;
- 2) Évaluer et contrôler l'incertitude dans le calcul des indicateurs, en prenant en compte l'incertitude sur les variables d'entrée et sur les règles de calcul des indicateurs;
- 3) Poursuivre la conception d'indicateurs d'impacts économiques, environnementaux et sociaux, en prenant en compte les acquis récents en matière de modélisation : par exemple, l'indicateur « biodiversité » peut conduire les intervenants à développer un modèle de prévision de l'impact des pratiques et du milieu sur la biodiversité. » (Agriculture durable, 2006)

Tel que présenté au tableau 5.5, la Ville de Longueuil a procédé de façon cohérente en mettant en place un tableau de bord pour évaluer les retombées de ces actions en matière de revitalisation du territoire agricole périurbain. C'est cette étape que nous essaierons de préciser via le tableau de bord et les indicateurs de suivi.

Tableau 5.5 Suivi et évaluation (phase 3 – 2007-2010)

Analyse théorique	Actions réalisées par la Ville de Longueuil	Partenaires associés	Commentaires
Préparation d'un tableau de bord Création d'ententes de partenariats	En cours de réalisation	À venir	Promoteur : Ville de Longueuil Les partenaires associés sont à définir (MAMR, MAPAQ, MDDEP, CRÉ)

Tel que spécifié à la figure 5.6, réalisée par la Direction de la planification supralocale de la Ville de Longueuil, les deux premières phases de « planification durable » du projet pilote sont terminées, positionnement et réglementation, puisque la vision concertée et les outils de gestion ont été intégrés au schéma d'aménagement et de développement de l'agglomération de Longueuil. Les phases 3 et 4 sont actuellement en cours de réalisation pour permettre la remise en culture des terres en friches via l'installation d'entreprises agricoles en production biologique et ce, afin notamment de produire des légumes locaux et un milieu de vie sains pour la collectivité (Direction de l'ADT, 2005).

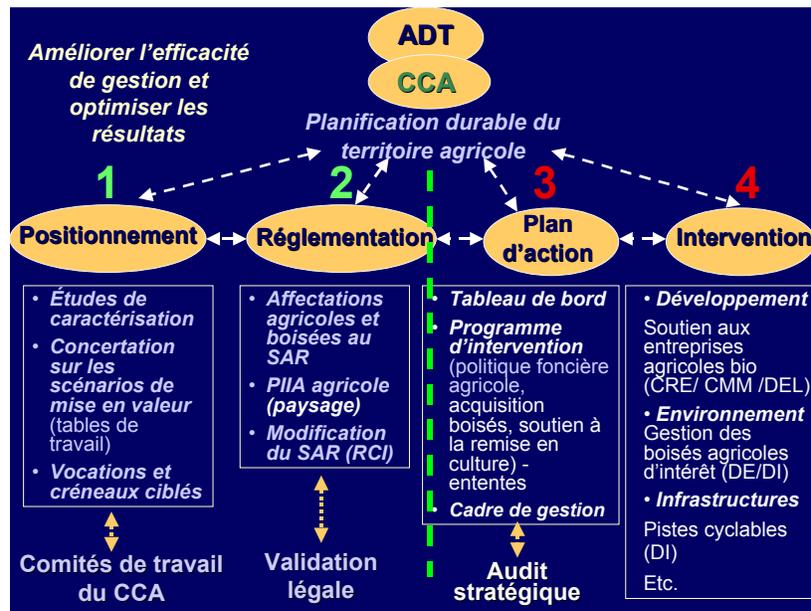


Figure 5.6 Processus de gestion du projet pilote « Continuum ville-campagne ». Source : ADT (2005).

La recherche action réalisée dans cet essai vise donc à préciser le premier point de la phase 3 (voir la figure 5.6) à savoir le tableau de bord, et à donner de nouveaux outils de gestion capables de mener à une gouvernance éclairée du territoire agricole périurbain par la communauté.

5.3 Proposition de suivi et d'évaluation de la performance

5.3.1 Fixer les indicateurs

Le tableau de bord doit inclure des indicateurs dont le bon fonctionnement assurera le suivi des actions prioritaires du projet, l'évaluation de la stratégie de façon périodique afin de vérifier sa pertinence, de relever les distorsions constatées et d'appliquer les mesures de redressement pour atteindre les objectifs fixés par le projet. Le bon fonctionnement de ces indicateurs renforcera les capacités du Comité de Pilotage (CCA) et situeront les responsabilités des différents acteurs chargés de la mise en œuvre.

« Lors de la mise en application du système de suivi, l'opportunité sera donnée à l'équipe d'évaluateurs de visiter certaines réalisations physiques conçues dans le cadre de certains projets ou programmes afin de vérifier leur pertinence quant à leur impact économique, environnemental et social. Il sera souhaitable que cette visite soit faite conjointement avec l'équipe de pilotage et les usagers. L'analyse des données collectées fournira de nouveaux éléments qui permettront une mise à jour des indicateurs. »
(Victor 2005)

5.3.2 Colliger les données

Le fait de colliger une quantité imposante de données permettra de faire de multiples constats. Les données présentées dans un rapport ne représenteront qu'une partie des données, mais l'analyse de ces informations permettra de dégager de grandes tendances d'évolution du projet mené.

D'une façon générale, les données doivent être précises et détaillées et ne doivent pas être nébuleuses, sur la base des informations dont disposent les usagers et les gestionnaires. L'information quantitative et qualitative doit apparaître comme le point fort, en raison notamment de la nécessité de mesurer divers aspects du projet de Longueuil. Tant que les

résultats découleront des faits et données statistiques présentées, ils seront en général crédibles. Les résultats devraient être structurés et hiérarchisés les uns par rapport aux autres.

En outre, plusieurs sources de données devraient être utilisées simultanément afin d'accroître la crédibilité des constatations, ce qui comprend les données recueillies auprès des gestionnaires du projet pilote, des partenaires et des comités consultatifs.

6 CONSTRUCTION D'UN SYSTÈME D'INDICATEURS

Pour compléter le tableau de bord déjà amorcé à la phase 2, il s'avère important de le compléter par un système d'indicateurs.

6.1 Qu'est-ce qu'un indicateur ?

Il importe de se rappeler que les indicateurs ne dressent pas un portrait complet d'une situation. À partir des questionnements qu'ils suscitent, ils incitent à l'approfondissement en se référant à des bilans plus complets afin de mieux comprendre les phénomènes sur lesquels ils ont attiré l'attention. Les indicateurs ont l'avantage de condenser et de simplifier l'information.

Concernant le projet pilote de Longueuil, les différents intervenants et les gestionnaires pourront suivre chaque étape du projet, et aussi s'inspirer de ces indicateurs pour d'autres projets à venir. Les indicateurs pourront aussi servir au Conseil de Développement du Bioalimentaire de l'agglomération de Longueuil pour documenter les membres sur la culture de produits biologiques. Ainsi, certains indicateurs les aideront à prendre les meilleures décisions possibles dans un contexte de développement stratégique de la filière bioalimentaire.

« En ce qui concerne le développement durable, les indicateurs consistent à évaluer le développement ainsi que la durabilité en révélant l'état des écosystèmes (eau, air, sol, animaux, plantes). Ils tiennent compte des objectifs sociaux (équité, bien-être des collectivités) et révèlent les moyens économiques réels dont les gestionnaires disposent. Donc, les indicateurs de développement durable visent à mesurer les objectifs d'une collectivité en termes de durabilité. » (EPA, 1972)

Le système d'indicateurs est un instrument d'aide à la décision qui se concentre sur les phases initiales du processus de décision : la formulation du problème et le diagnostic. Les champs d'application sont nombreux dont celui du développement durable en milieu agricole périurbain.

6.2 Liste des indicateurs (échelle macro)

Une première liste d'indicateurs a été conçue pour tout projet réalisé en milieu agricole, ainsi elle ne visait pas un projet en particulier (voir annexe 2). Cette approche dite « macro » peut se concentrer sur les facteurs déterminant de la performance du marché agricole par exemple.

Les trois types d'indicateurs (économique, agro-écologique et socio-territorial) ont été choisis parce qu'ils font partie intégrante du développement durable, et que ce dernier est l'essence même de ce projet de recherche.

6.2.1 Indicateurs de performance économique

Selon Charroin et ses collaborateurs (2005), « la durabilité économique est une condition de base du développement durable. Les indicateurs autour de la viabilité, de la dépendance financière et de la transmissibilité sont tous des critères déjà intégrés dans la base actuelle au titre du suivi technico-économique. »

Les résultats de l'analyse de ces indicateurs apportent la preuve aux gestionnaires de projets que les bénéfices ou pertes structurels et économiques sont réels avec un niveau tel qu'ils leur permettront de savoir s'ils peuvent poursuivre ou non leurs projets. Cette variable est la plus utilisée par les gestionnaires de projets.

6.2.2 Indicateurs de performance agro-écologique

Les indicateurs de l'agro-écologique mesurent ou décrivent l'état des milieux agricole et écologique, de même qu'ils éclairent sur des tendances susceptibles de conduire les usagers à de mauvaises pratiques culturales. Ils divulguent la dispersion de l'état des milieux par rapport à un état de référence, et révèlent la déviation de la qualité par rapport à un objectif et/ou par rapport à l'efficacité d'une action donnée. Les indicateurs peuvent aussi bien mesurer une distance par rapport à un but défini, que mesurer l'efficacité des faits ayant permis l'atteinte de l'objectif défini. Les indicateurs se doivent d'énoncer les relations de cause à effet qui existent entre une décision ou une action et ses conséquences (effet, impact, danger ou risque), sur les milieux agricole et écologique, afin de répondre aux attentes exprimées des différents intervenants (Victor, 2006).

6.2.3 Indicateurs de performance socio-territoriale

L'évaluation de la main d'œuvre se fait en prenant en compte la main d'oeuvre familiale, salariée ou bénévole avec les limites de quantification de la main d'œuvre agricole. Le bilan travail est une approche plus précise, elle apporte des éléments sur l'intensité du travail. Il existe également de nouveaux critères plus qualitatifs, tels que l'implication sociale, le travail d'équipe, qui ne restent qu'à introduire.

« Tout ce qui concerne la qualité des produits, l'information disponible sur les démarches de qualité et la part de production sont valorisées par des filières courtes. En revanche l'appréciation de la qualité des territoires au travers du patrimoine bâti et du paysage est un champ absent. » (Charroin et coll., 2005)

Une seconde liste d'indicateurs au nombre de vingt et un (21), plus limitée et plus spécifique au projet pilote, se retrouve dans le tableau de bord de suivi (voir annexe 1), et dans lequel les trois volets (économique, agro-écologique et socio-territorial) du développement durable apparaissent.

6.3 Sélection des indicateurs (échelle micro)

6.3.1 Procédure de sélection retenue

La trame constituée des types d'indicateurs et des domaines du développement durable (indicateurs micro) donnera la structure du système. L'étape suivante sera de remplir les cellules de la trame avec des indicateurs. Celle-ci requière la participation de groupes de travail réunissant des experts de plusieurs milieux, car cette procédure exige des connaissances pointues dans diverses disciplines. Après avoir consulté chaque groupe de travail, la tâche sera de proposer, pour chaque domaine, des indicateurs susceptibles de permettre d'observer, si le milieu se développe conformément aux postulats du développement durable (voir figure 6.1).

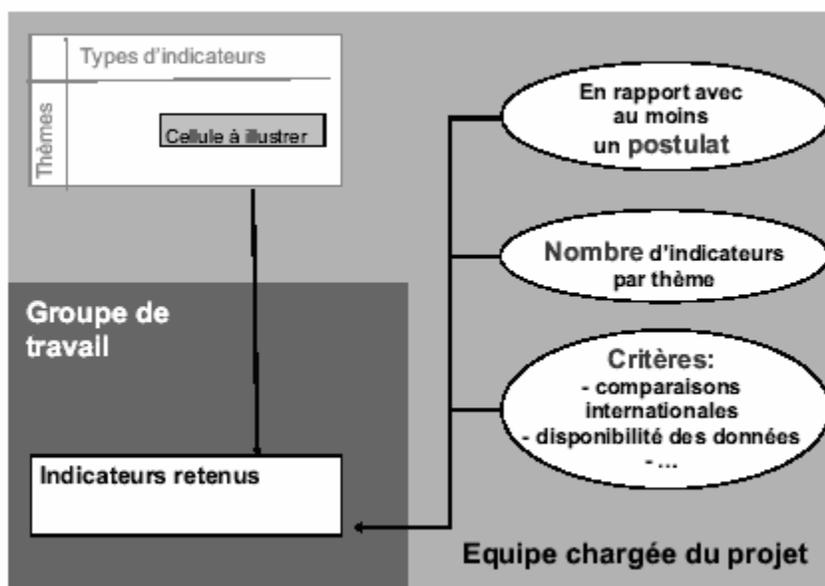


Figure 6.1 Sélection des indicateurs. Source : Office fédéral de la statistique (2003), p. 30.

À cette étape, il apparaît important de respecter un certain nombre d'exigences, telles que le nombre d'indicateurs par domaine, la comparabilité régionale ou la disponibilité des données. Finalement, les indicateurs devront être soigneusement examinés par les groupes de travail et tenir compte des propositions de correction dans la mesure du possible. Enfin, la direction supérieure du projet adoptera la liste définitive des indicateurs.

Après avoir intégré dans une trame commune les indicateurs proposés par les groupes de travail, la direction devra contrôler la consistance de l'ensemble, veiller à améliorer les possibilités de connexion entre les indicateurs de domaines différents et attribuer à un seul domaine les indicateurs sélectionnés plus d'une fois. Et vérifier la pertinence de chacun d'entre eux et proposé, dans certains cas, des solutions de rechange.

Elle devra ensuite soumettre la liste des indicateurs remaniés aux groupes de travail ainsi qu'aux groupes d'accompagnement technique et stratégique, examiner leurs propositions de correction et en tenir compte.

Le travail de recherche a consisté à préciser une base d'indicateurs pour compléter le tableau de bord. Les indicateurs retenus au nombre de huit (8) sont présentés dans le tableau de bord de suivi à l'annexe 1.

6.3.2 Critères de sélection

La sélection des indicateurs devra se faire en tenant compte d'un certain nombre de critères, et fixés en fonction des exigences des gestionnaires du projet pilote. La sélection des indicateurs se fera aussi selon la pertinence de chacun des projets. Voici les différents critères de sélection :

- « Ne devront être sélectionnés que les indicateurs ayant un lien évident avec un postulat de la durabilité;
- Le nombre d'indicateurs, qui peut être proposé pour chaque thème, doit être limité. Chaque groupe de travail aura par conséquent l'obligation de retenir ceux qui présenteront un intérêt particulier pour l'évaluation de la durabilité;
- Différents types d'indicateurs doivent être représentés parmi ceux proposés. Il faut au moins un indicateur d'input/output ou de capital ainsi que, si possible, un indicateur de niveau et un critère structurel;
- Afin d'assurer la comparabilité entre les divers milieux, il faut en outre s'assurer, en remplissant les cellules, de l'utilisation d'indicateurs correspondants au même milieu » (Monet, 2003), d'où la nécessité de consulter la liste d'indicateurs en vigueur (voir annexe 2).

7 RECOMMANDATIONS

7.1 Proposition pour le tableau de bord

À ce stade-ci de la recherche action, il est important d'énoncer à l'agglomération de Longueuil, des recommandations spécifiques avant la mise en œuvre du projet pilote. La première recommandation proposée est de regrouper et de synthétiser les indicateurs, pour les présenter de façon exploitable par les gestionnaires, afin de répondre à leurs attentes et à ceux des différents intervenants visés. Ainsi ce tableau de bord permettra aux gestionnaires de projets, de connaître l'information nécessaire en temps utile, pour leur permettre d'analyser la situation et prendre les décisions de correction ou de prévention éventuelle. Ce tableau de bord deviendra un outil indispensable aux gestionnaires de projets, car ils pourront suivre l'évolution dans le temps et les écarts par rapport aux objectifs.

Ce travail de recherche a permis de sélectionner des indicateurs de développement durable, pour évaluer les effets des politiques mises en œuvre tant aux niveaux social, environnemental, économique que paysager, mais également pour les recommander à la Direction de la Planification supralocale de Longueuil. Il est important de signaler que le tableau de bord est un projet d'étude préliminaire, ce dernier est présenté à l'annexe 1, et n'a pas encore été validé par l'agglomération de Longueuil.

Le projet de tableau de bord de l'agglomération de Longueuil renferme les différentes phases analysées précédemment, celles du diagnostic, de la planification stratégique et de la sélection d'indicateurs retenus (annexe 1). Il contient les différentes problématiques des volets économique, agro-écologique et socio-territorial attribuées dans le cadre du diagnostic (phase 1). Les enjeux, les objectifs et les principaux moyens de mise en œuvre ont été complétés lors de la planification stratégique (phase 2) du projet pilote « continuum ville-campagne ».

La troisième partie du tableau de bord (phase 3 : déploiement stratégique) contient les indicateurs issus du travail de recherche. Il est question entre autres à cette phase, d'indicateurs de suivi et d'évaluation dont quatre (4) au volet économique, huit (8) au volet agro-écologique et neuf (9) au volet socio-territorial pour un total de vingt et un (21)

indicateurs inclus dans le tableau de bord de gestion de Longueuil. Les huit (8) indicateurs prioritaires ont été retenus. Ce processus, souvent qualifié « d'effet entonnoir », a vu décroître le nombre d'indicateurs de suivi et d'évaluation, pour faciliter le suivi et l'évaluation du projet pilote de Longueuil. Ce tableau de bord vise la gestion de projet à l'échelle global, plus spécifique à l'agglomération de Longueuil. Toutefois, cet outil de gestion est adaptable à l'échelle locale.

7.2 Élaboration d'un tableau synthèse des indicateurs

La deuxième recommandation formulée à la Ville de Longueuil, est de créer un tableau de synthèse des indicateurs. En effet, afin de faciliter la diffusion et la communication des objectifs et des indicateurs au sein de l'organisation et des partenaires, un tableau de synthèse récapitulatif est proposé. Ce tableau synthèse regroupe les indicateurs de performance de développement durable les plus importants de l'ensemble du groupe. Étant donné qu'il est préférable de choisir un nombre restreint d'indicateurs pour suivre plus facilement le projet, une image fidèle de ce phénomène a été réalisée, pour permettre une évaluation rapide et simple des données critiques à surveiller. Concrètement, le tableau synthèse est structuré autour de trois (3) indicateurs macro (économique, agro-écologique et socio-territorial) et de huit (8) indicateurs micro qui comportent deux à trois thèmes de développement durable (voir le tableau 7.1 ci-après).

Tableau 7.1 Synthèse de suivi en fonction de l'échelle de durabilité territoriale

Indicateurs macro (Unité de durabilité)	Thèmes	Indicateurs micro
Économique	Politique foncière agricole	Nombre de terres remembrées (Coûts du remembrement à l'hectare)
Agro-écologique	Exploitation agricole	Degré de saturation des sols en phosphore
	Exploitation agricole	Quantité de pesticides et d'engrais
	Ressources naturelles	% de boisés protégés et mis en valeur
	Ressources naturelles	Nombre de remblai conforme au RCI
Socio-territorial	Aménagement	Nombre de kilomètre de pistes cyclables reliant la zone agricole à la zone urbaine
	Social	Nombre de jeunes décrocheurs ayant reçu la formation d'apprentis jardiniers en horticulture biologique
	Paysage	Critères d'implantation qualitatifs (projets workshop paysages réalisés par le CPEUM)

Suite à des discussions avec la Direction de la planification supralocale, huit (8) indicateurs micro ont été aussi retenus pour évaluer la participation de la collectivité au protocole de Kyoto (voir annexe 1). Ceux-ci ont servi de base à l'élaboration de programmes de suivi préliminaire (voir annexe 3).

7.3 Réalisation de fiches de programme pour le suivi

Troisième recommandation proposée dans cette étude, ce sont les fiches de programme de développement durable, lesquelles permettront de suivre le projet de l'agglomération de Longueuil à partir d'indicateurs quantifiés (unités de mesure), dans le but d'atteindre les objectifs et les cibles fixés (Annexe 3).

Tel que présenté dans le tableau de bord de l'annexe 1 (voir les indicateurs encadrés en orange), au moins huit (8) programmes de développement durable incluant les objectifs et les cibles sont proposés dans le cadre de cette recherche action. Le programme 1 de la fiche économique (politique foncière agricole) comprend le nombre de terres remembrées (coûts du remembrement à l'hectare), son objectif est de saisir une opportunité, de créer un marché (créneau biologique) et d'accroître la performance d'ici les trois prochaines années, par le biais de l'application d'une surtaxe, d'une banque foncière agricole, d'un cahier des charges et d'un processus d'appels d'offres pour la vente et/ou la location des terres remembrées.

Le programme 2 de la fiche agro-écologique (exploitation agricole) contient le degré de saturation des sols en phosphore, son objectif est de mettre à contribution un agronome pour définir le cahier des charges requis pour lever l'interdiction de cultiver les terres en friche d'ici les trois prochaines années. Tout cela réalisé par le biais d'un partenariat avec le MDDEP, le MAPAQ et l'IRDA, dans le but de définir une zone biologique expérimentale à faible utilisation de phosphore.

Le programme 3 de la fiche agro-écologique (exploitation agricole) renferme la quantité de pesticides et d'engrais sur les terres agricoles, son objectif étant de diminuer le bilan de 50 % lors de la période de transition de la culture traditionnelle à la culture biologique, afin d'atteindre 100 % la troisième année (trois années de transition), et en accompagnant les agriculteurs dans leur démarche.

Le programme 4 de la fiche agro-écologique (ressources naturelles) comprend le pourcentage de boisés protégés et leur mise en valeur (pour atteindre le 10 % d'aires protégées), son objectif est de préserver les boisés d'intérêt pour maintenir la biodiversité écologique du

territoire agricole de l'agglomération de Longueuil d'ici les quatre prochaines années, par la réalisation d'un programme de mise en valeur des ressources du milieu forestier.

Le programme 5 de la fiche agro-écologique (ressources naturelles) inclut le nombre de remblai conforme au RCI, son objectif est de diminuer le remblai sauvage d'ici les trois prochaines années, par le biais d'une formation offerte aux inspecteurs municipaux.

Le programme 6 de la fiche socio-territorial (aménagement) comprend le nombre de kilomètre de pistes cyclables reliant la zone agricole à la zone urbaine, son objectif est de désenclaver la zone agricole et de rétablir les liens avec la zone urbanisée d'ici les dix prochaines années, et ce, par le prolongement des pistes cyclables, pour rejoindre la route verte (tronçons Sud et Nord).

Le programme 7 de la fiche socio-territorial (social) est le nombre de jeunes décrocheurs ayant reçu la formation d'apprentis jardiniers, son objectif est de poursuivre la formation de jeunes décrocheurs en horticulture biologique d'ici deux ans, par la mise en place d'un comité ad hoc pour soutenir davantage l'organisme La Croisée de Longueuil.

Le programme 8 de la fiche socio-territorial (paysage) comprend les critères d'implantation qualitatifs (projets workshop paysages réalisés par le CPEUM), son objectif est d'établir une caractérisation paysagère des axes champêtres et d'élaborer un PIIA agricole d'ici 2008, par le biais de critères d'implantation paysager adaptés au territoire et aux activités agricoles.

7.4 Connaissances et hiérarchisation des impacts environnementaux

Étant donné les liens étroits entre l'agriculture et l'écologie, la quatrième recommandation est de développer le projet de Longueuil dans un contexte plus spécifique aux enjeux agro-écologiques. Toutefois, l'ampleur et la complexité de ces liens se traduisent par deux difficultés essentielles : celle de déterminer l'échelle à laquelle doivent être mises en œuvre les opérations, dans le but d'observer des résultats concrets et significatifs du point de vu environnemental, et celle de maîtriser les risques qu'un impact environnemental redressé se traduise par une dégradation d'un autre impact.

« Il faut souligner que ces deux difficultés peuvent être en interférence puisque une échelle d'action pertinente pour l'impact sur lequel on veut agir, peut ne pas l'être pour l'impact sur lequel il y a transfert. » (Post, 2001-2004)

« Penser globalement et agir localement », les décisions prises au niveau local sont aussi importantes que celles qui sont prises au niveau régional lorsqu'elles consistent à protéger et à améliorer l'environnement. Ainsi, voilà l'importance de la décision, et plus généralement des processus décisionnels.

Selon Post (2001-2004), « ceci conduit à distinguer :

- Les analyses visant à aider l'agriculteur, à évaluer et intégrer dans sa conduite d'exploitation des actions d'intérêt environnemental;
- Les analyses impliquant une décision et une mise en œuvre plus collective.

Ces deux niveaux d'analyse sont complémentaires :

a) Analyses axées sur l'exploitation agricole

- Approche globale des impacts d'une exploitation agricole;
- Développement d'indicateurs et de tableaux de bord spécifiques;
- Allocation des impacts au sein des exploitations : par activité technique, par production, par parcelles, etc. ;
- Relations entre impacts au sein d'une exploitation et stratégies à développer;
- Effets économiques et sociaux de la maîtrise des impacts.

b) Analyses axées sur d'autres échelles pertinentes

La notion d'échelle pertinente ne se limite pas à celle de territoires homogènes et significatifs d'un enjeu environnemental (bassin versant, zone humide, paysage, etc.). Elle couvre aussi une notion d'actions coordonnées impliquant un groupe d'exploitations qui doivent agir de façon concertée : réduction d'odeurs, gestion collective des déjections, maîtrise de pollutions diffuses, etc. Il faut donc distinguer l'échelle pertinente pour analyser un impact, de l'échelle pertinente pour conduire un programme d'action (celle nécessaire pour obtenir une réponse significative), sans oublier pour finir, les échelles de temps :

- Impacts imputables à l'agriculture et échelle pertinente des actions correctives;
- Imputations par exploitation des impacts collectifs locaux;

- Allocation optimale par exploitation des actions environnementales coordonnées;
- Bilan des impacts issus de l'agriculture sur une zone sensible;
- Relations entre impacts d'origine agricole et choix des actions correctives;
- Partage et consolidation d'indicateurs;
- Prise en compte des délais de latence dans la hiérarchisation des actions correctives;
- Analyses prospectives des impacts d'origine agricole. »

De nombreuses interventions devraient être mises en place afin d'améliorer la performance environnementale de l'agriculture. Ces interventions peuvent être divisées en trois grands groupes : les mesures d'accompagnement, les mesures incitatives et les interventions réglementaires. Les mesures d'accompagnement constituent des interventions de premier niveau, qui permettent de sensibiliser le secteur agricole à la problématique environnementale et d'accompagner les agriculteurs dans cette démarche.

Malgré l'utilité des programmes d'accompagnement, la documentation tend à confirmer que ce type de mesures n'est généralement pas suffisant pour assurer une protection adéquate de l'environnement. Les mesures incitatives, comme les instruments économiques ou l'aide conditionnelle, permettent d'accroître l'efficacité des interventions en agro-environnement. Des stratégies de réduction de la pollution agricole doivent appuyer autant des mesures d'accompagnement que des mesures incitatives et réglementaires (Post, 2001-2004).

7.5 Soutien au développement de pratiques agricoles durables

Le projet de Longueuil permet d'encourager l'échange d'expériences en matière d'agriculture durable, et de renforcer la capacité de prise de décision pour un développement durable du territoire.

7.5.1 Mise au point d'actions pro-environnementales

Selon Post (2001-2004), « l'accent est mis sur le rôle et le comportement de l'agriculteur, leur aptitude à innover et sur l'accompagnement nécessaire à leur réussite :

- Méthodes précisant les liens entre les impacts et les pratiques agricoles;
- Analyse des facteurs de blocage et de résistance au changement;

- Analyse des motivations, des facteurs de réussite et des effets positifs pour les agriculteurs;
- Mise au point de techniques ou d'itinéraires techniques à caractère préventif ou correctif;
- Actions visant à améliorer l'efficacité environnementale des pratiques et techniques agricoles, y compris la mise au point et/ou la vérification de leur acceptabilité et faisabilité technique et économique, y compris les actions visant à la formation et à l'information;
- Outils de suivi et restitution des plans d'actions. »

Il est aussi important de tenir compte des facteurs « externes » sur lesquels l'agriculteur n'a pas vraiment de contrôle : l'environnement naturel plus ou moins sensible et l'environnement socio-économique plus ou moins instable.

7.5.2 Soutien à des initiatives pro-environnementales

Selon Post (2001-2004), « certaines propositions à caractère méthodologique (sur les indicateurs par exemple) pourront parfaitement aborder les derniers sujets ci-dessus :

- Évaluation des expériences existantes (mesures agri-environnementales, plan de développement durable, etc.) y compris au plan international, analyse des facteurs de réussite et développement d'une expertise de simulation et d'appréciation d'autres mesures envisageables (écotaxes, écoconditionnalité, etc.);
- Accompagnement des agriculteurs et de leurs conseillers : conception et validation de cahiers des charges, évaluation et adaptation d'outils spécifiques (analyse de cycle de vie, norme « management de l'environnement », systèmes de gestion de données et d'informations intégrées, etc. (Post, 2001-2004). »

Sans oublier le phénomène de protection de l'environnement, les propositions devront tenir compte des notions de risques nouveaux pour la santé, et de prévention des risques qui existent déjà.

Le projet de Longueuil devrait se rapporter notamment :

- Aux impacts sur les milieux physiques et à la prévention des risques ou à l'amélioration du bilan dans les différents secteurs de l'environnement :
 - sol : terrains contaminés, érosion, stockage du carbone;
 - air : gaz à effet de serre, odeurs;

- eau : maîtrise du ruissellement, gestion de la ressource;
- bruit.
- Aux impacts sur les écosystèmes sensibles et aux conséquences sur la faune et la flore (effets sur la biodiversité, effets des OGM sur l'environnement, etc.);
- Aux impacts sur la gestion de l'espace : paysages, cultures ou boisées;
- Gestion des matières résiduelles et effluents (boues d'épandage, etc.);
- À la prévention des risques pour la santé humaine reliés aux travaux agricoles (traitements phytosanitaires, épandages d'engrais, etc.).

8 LIMITES DE L'ÉTUDE

Compte tenu de la complexité de l'étude, il fallait prendre le temps nécessaire pour se familiariser avec les phases 1 et 2 du projet pilote de Longueuil, les valider à l'aide de modèles de gestion, et proposer des indicateurs de suivi et d'évaluation afin de compléter le tableau de bord de la phase 2.

8.1 Limites de la recherche théorique

Étant donné l'abondance d'indicateurs sur Internet, des contraintes de temps ont limité le nombre d'indicateurs pertinents pour le projet pilote de Longueuil. Peu de documentations apparaissaient sur les sites du Québec, comparativement à ceux de la France. En raison de ces outils de gestion assez récents (tableau de bord de suivi et indicateurs), il fallait prendre connaissance de l'information, la trier et la choisir, pour qu'à la fin, la rédaction de l'essai se fasse aisément.

Des limites existent également, car les dirigeants de Longueuil peuvent décider de changer les systèmes de gestion de l'organisation ou de modifier la façon de gérer les projets. Les dirigeants politiques démontrent une certaine ouverture face aux nouvelles tendances de gestion, toutefois les changements se font habituellement de façon modérée. Les gestionnaires de Longueuil connaissent de plus en plus l'existence des systèmes de gestion comme le tableau de bord de suivi et d'évaluation de projets, et le logiciel MS Project pour la planification et la gestion de projets, toutefois ils ne sont pas encore préparés à les utiliser. Les moyens humains et financiers sont également limités (connaissances, résistances aux changements, mandat de quatre ans des élus, etc.). Plusieurs gestionnaires de la Ville restent réticents et sceptiques face aux outils de gestion méconnus.

Par ailleurs, le choix d'indicateurs dans le cadre de la norme ISO 14031 aurait pu faire partie de cet essai. Elle aurait été considérée comme une boîte à outil qui donne des conseils pertinents pour le choix des indicateurs à retenir pour l'EPE avec les IPE (Indicateur de Performance Environnementale) et les ICE (Indicateur de Condition Environnementale). Les IPE sont eux-mêmes subdivisés en deux types d'indicateurs :

- Les IPM (Indicateurs de Performance de Management) fournissent des informations sur les efforts accomplis par la direction pour influencer la performance environnementale. Ceux-ci témoignent de la mise en oeuvre de politique et de programmes, de la conformité, des performances financières, ou des relations de l'organisme avec la société.
- Les IPO (Indicateurs de Performance Opérationnelle) fournissent des informations sur la performance des opérations de l'organisme. On trouve des indicateurs relatifs aux matériaux ou aux énergies utilisés, des indicateurs relatifs aux produits, des indicateurs relatifs au service utile au fonctionnement de l'organisme, des indicateurs relatifs aux émissions ou relatifs aux services fournis par l'organisme, des indicateurs relatifs aux approvisionnements et aux livraisons.

Parmi les ICE, la Ville aurait le choix entre des indicateurs mondiaux, régionaux, nationaux ou locaux relatifs à la qualité de l'air, à l'eau, au sol, à la flore, à la faune, aux êtres humains, à l'esthétique, au patrimoine et à la culture. Par conséquent, on peut choisir les bons indicateurs parmi les ICE ou les IPM (Victor, 2006).

8.2 Limites organisationnelles pour la mise en oeuvre de la planification stratégique de Longueuil

Ces dernières années, la Ville de Longueuil a été particulièrement occupée par la fusion municipale, la défusion, ainsi que la réingénierie suite à la défusion des villes de Boucherville, Brossard, Saint-Bruno et Saint-Lambert. Suite à cette défusion, amplement de temps a été consacré à la réorganisation municipale de la Ville de Longueuil, les décisions économiques ont été priorisées, ce qui jusqu'à ce jour, a retardé tout projet à la Ville de Longueuil.

8.2.1 Défusion municipale et réingénierie interne

Le projet de revitalisation agricole de Longueuil a donc connu une période de changement organisationnel important avec le phénomène de réorganisation municipale en 2002 et à la « défusion » qui a pris effet le 1^{er} janvier 2006. Les mouvances et le chaos organisationnel, les pertes en ressources humaines pourraient peut-être contrecarrer ou même empêcher la réussite de cette mise en oeuvre.

En effet, la «réingénierie» est la restructuration de toute l'administration municipale de Longueuil où le portefeuille de gestion des projets reste à être réévalué. Tout cela crée de l'instabilité et de l'insécurité chez les employés et les cadres.

Il s'agit de revoir les activités, les services, les opérations et les programmes entrepris cette année dans le but d'équilibrer le budget 2007. Cette restructuration est donc une limite de l'étude étant donné qu'on ignore si ce projet pilote sera encore prévu à l'agenda des gestionnaires. Il est toutefois inscrit au schéma d'aménagement et de développement, mais sera-t-il un projet prioritaire s'il ne bénéficie pas d'un fort support politique de partenariat et de mise en œuvre, la question peut se poser.

8.2.2 Gestionnaire de projet dédié

Bien que ceci puisse paraître une évidence en matière de gestion efficiente, le projet de Longueuil devra être coordonné par un chargé de projet dédié. En effet, un gestionnaire de projet dédié assigné à chaque projet assure un contact individuel aux différents intervenants ou usagers du projet, et veille à ce que les besoins soient satisfaits et que le projet soit exécuté dans le délai et le budget impartis. Un plan de projet détaillé pour toutes les étapes du processus indiquant les délais et les responsabilités pour chaque phase, établissant que les décisions prioritaires sont exécutées rapidement.

Compte tenu de la défusion de la Ville de Longueuil, et la restructuration de chacun des services, la chargée de projet dédiée à ce projet pilote n'est plus vraiment dédiée qu'à un seul projet. Elle a été affectée à d'autres tâches que celle de la gestion et la coordination du projet en tant que tel, et doit pallier au travail d'anciens employés qui n'ont jamais été remplacés suite à leur départ de l'organisation en 2003 et 2005.

8.3 Facteurs de réussite du projet de planification de Longueuil

Le choix de bons indicateurs pour réaliser une bonne évaluation de la performance de développement durable découle de la volonté des différents intervenants de mettre en place un système incluant un tableau de bord avec des indicateurs. Ces derniers visent à évaluer les performances des actions menées afin de répondre aux objectifs visés.

La collecte de données joue aussi un rôle essentiel et elle est même indispensable pour pouvoir fournir aux décideurs des indications objectives et bien étayées. Elle est aussi difficile étant donné le fonctionnement par silos des différents intervenants (ex. : fiches d'enregistrement du MAPAQ, club agro-environnementaux, PAEF, etc.).

CONCLUSION

La mise en place de la *Loi sur la protection du territoire agricole* (LPTA) fut une très bonne décision de la part de nos gouvernements. Par ailleurs, après 30 ans d'application, l'agglomération de Longueuil a consenti à aller de l'avant dans la mise en valeur du territoire agricole périurbain. Il est important de rappeler aux décideurs, aux gestionnaires et aux intervenants, qu'ils existent de nouvelles réalités environnementales, et qu'ils ont la responsabilité de s'y attaquer. Par exemple, il est primordial qu'ils prennent conscience qu'il requiert 1000 ans pour faire 5 cm de sols arables et une heure pour les détruire, cela signifie qu'il est urgent de gérer la ressource de manière à ce qu'elle soit préservée.

Cette recherche action fut le complément du plan stratégique déjà amorcé par la Ville de Longueuil, lequel a permis de découvrir différentes approches et propositions d'experts, ayant créé à leur tour un tableau de bord pour un environnement agricole. Cette étude a permis de soutenir les propositions des intervenants régionaux et de compléter certains axes verticaux du tableau de bord.

Des objectifs viables ont été fixés, lesquels ont permis de sélectionner les priorités de cette recherche action. Des étapes de validation de la démarche de diagnostic et de planification stratégique furent aussi réalisées. En général, les faits respectaient le cadre théorique valable en matière de démarche durable.

Ce projet de recherche appliquée a permis de démontrer de manière théorique la façon de construire un système d'indicateurs. Quelques indicateurs de développement durable furent proposés via un tableau de bord. Des indicateurs qui mesurent le niveau de la performance du projet, qui permettent de détecter les défauts, les problèmes, les irrégularités, les non conformités, les incohérences afin d'améliorer le niveau de la performance, et qui permettent d'apprécier les progrès réalisés et ceux qui restent à faire. Suite à cette étude, il apparaît plus facile de suivre et d'évaluer un projet via quelques indicateurs.

Ce projet de territoire agricole a répondu aux objectifs de développement durable et du même coup au protocole de Kyoto. Le processus d'élaboration et de mise en œuvre du projet de Longueuil respecte ces principes, en partie par la promotion de l'agriculture durable (ex. :

préservation des ressources, etc.), par la coopération avec des partenaires pour renforcer l'efficacité individuelle et globale des politiques publiques et des mesures adoptées, et par l'aspect économique de ce projet.

Tout ceci permet d'aboutir à des recommandations, notamment sur la direction à prendre pour la mise en œuvre des prochaines années. Des recommandations issues des consultations documentées, des intervenants locaux et des usagers, qui pourront être impliqués dans la mise en valeur du territoire agricole périurbain de Longueuil. Ce processus de mise en œuvre nécessitera des travaux de définition, validation, faisabilité et mise en œuvre complémentaires dans le cadre de politique, et d'amélioration de la qualité du territoire agricole périurbain.

Il faudra en particulier veiller à ce que la mise en œuvre de ce système de tableau de bord, qui représente une innovation indéfectible à la fois sur le plan de la surveillance et de la transparence, reflète réellement les étapes du projet de Longueuil. En matière d'indicateurs, il est théoriquement possible de combiner à peu près toutes les normes, toutefois le sujet de cet essai se limite à la validation du tableau de bord et à la proposition de vingt et un (21) indicateurs dont huit (8) indicateurs de suivi et d'évaluation du projet expérimental de développement intégré du territoire agricole de Longueuil.

Cette recherche action pourrait servir de base à d'autres types de projets, par exemple à la mise en place d'une certification ISO 14001 pour les territoires agricoles périurbains de la Communauté Métropolitaine de Montréal incluant le Système de Management Environnemental (SME) et l'Évaluation de la Performance Environnementale (EPE) territorialisé via un mémoire de maîtrise ou même une thèse de doctorat. Sujet intéressant pour les étudiants qui souhaitent conseiller des entreprises en territoire agricole périurbain, dans la mise en œuvre de systèmes de gestion ISO, en vue d'une amélioration constante des activités de leurs producteurs agricoles.

Ces outils de gestion pourraient aussi servir à une évaluation territorialisée des politiques publiques durables, et s'adapter aux politiques municipales en accédant à une gestion de la qualité. Toutefois, pour atteindre ce niveau de gestion, cela nécessite semble-t-il une volonté et un leadership politiques fort.

RÉFÉRENCES

- AGRICULTURE DURABLE. (2006). La méthodologie de l'évaluation environnementale à l'aide d'indicateurs, <http://www.ensaia.inplnancy.fr/lae/Equipe/AgrDur/Francais/-Recherche/Programmes.htm>, 4 p. Consulté le 23 septembre 2006.
- BEAUCHAMP, M. (2006). ENV 712 – Système de gestion environnementale, janvier 2006 Longueuil, Centre universitaire de formation en environnement, 300 p.
- BOUKHARIE, Sophie (1999) Sols au bord de l'épuisement, http://www.unesco.org/courier/1999_01/fr/planete/txt1.htm, 7 p. Consulté le 10 novembre 2006.
- CHARROIN, T., PALAZON, R., MADELINE, Y., GUILLAUMIN, A., TCHAKERIAN, E., (2005). Le système d'information des Réseaux d'Élevage français sur l'approche globale de l'exploitation - Intérêt et enjeux dans une perspective de prise en compte de la durabilité, http://www.instelevage.asso.fr/html1/IMG/pdf/196_Charroin_T.pdf, 4 p. Consulté le 14 octobre 2006.
- COURVILLE, S. (1996). Population et territoire, 2006, Sainte-Foy, Presses de l'Université Laval, (coll. Atlas historique du Québec), 182 p.
- COMAQ (2000). Indicateurs de performance pour les organismes municipaux du Québec, 13 novembre 2000, projet de recherche et de développement des indicateurs de performance, Québec, ministère des Affaires municipales et de la Métropole, 86 p.
- DÉZIEL, G., GAUTHIER, JF., HÉBERT, N., PLANCHENAU, M. (2006). Les nouvelles approches de mise en œuvre du développement durable : de la théorie à l'action !, septembre 2006, Montréal, cours UQÀM, MBA-8V1B.
- DIRECTION DE L'AMÉNAGEMENT, DU DÉVELOPPEMENT ET DU TERRITOIRE (2004). Projet pilote « continuum ville-campagne », juillet 2004, Longueuil, Direction de l'aménagement et du territoire du développement du territoire de la Ville de Longueuil, 95 p.
- DIRECTION DE L'AMÉNAGEMENT, DU DÉVELOPPEMENT ET DU TERRITOIRE (2006). Résumé : Projet pilote « Continuum ville campagne » de la Ville de Longueuil, juin 2006, Longueuil, 13 p.
- DOUCOURÉ, D ET COLL. (2005), La place de l'agriculture urbaine dans les dispositifs institutionnels et la planification, http://www.idrc.ca/en/ev-85036-201-1-DO_TOPIC.html, 30 p. Consulté le 14 octobre 2006.
- EPA. (1972), Indicateurs, <http://www.tableaubord.org/indicateur.htm>, 1 p. Consulté le 9 septembre 2006.

- ÉQUITERRE (2006). Pollution du sol, <http://www.equiterre.org/agriculture/informer2b.php>, 3 p. Consulté le 10 novembre 2006.
- ERIN (2006). L'Agenda 21 local : un outil privilégié pour la mise en oeuvre du développement durable, <http://www.planetecologie.org/JOBOURG/Francais/-Agenda21.html>, 10 p. Consulté le 8 octobre 2006.
- FRCIVAM et coll. (2003). Les principes généraux de la méthode IDEA, http://www.editions.educagri.fr/publication/extrait_pdf/e_DD2004.pdf, 5 p. Consulté le 8 octobre 2006.
- FOLLENFANT, T. (2003), Développement durable : 21 maires s'engagent, septembre 2003, édition Le cherche midi, Paris, 236 p.
- GABRIELLE, B. (1995, 96). Evaluation des risques et Maîtrise des flux d'azote et de pesticides au niveau d'une parcelle agricole dans la plaine roumaine et bulgare, http://www-egc.grignon.inra.fr/ecobilan/Copernicus/res_inco.html, 10 p. Consulté le 23 septembre 2006.
- GOSSE, G. (1996). Evaluation des risques et Maîtrise des flux d'azote et de pesticides au niveau d'une parcelle agricole dans la plaine roumaine et bulgare, http://www-egc.grignon.inra.fr/ecobilan/Copernicus/res_inco.html, 10 p. Consulté le 23 septembre 2006.
- HEC MONTRÉAL (2006). Comment évaluer la performance, septembre 2006, Centre de promotion de l'excellence en gestion municipale, Montréal, <http://neumann.hec.ca/cpegm/Performance.htm>, 2 p. Consulté le 23 septembre 2006.
- LÉVY, J. (2003), http://www.cafe-geo.net/article.php3?id_article=41
- Loi sur la protection du territoire et des activités agricoles (LPTAA), L.R.Q., c.P-41.1
- Loi sur la qualité de l'environnement (LQE), L.R.Q., c.Q-2
- MARAGNANI, A. (2006). La rénovation de la formation professionnelle et de l'enseignement technique agricoles de Côte D'Ivoire, http://www.chlorofil.fr/fileadmin/user_upload/rtf/coop/stats/4journee/alainb.rtf, 3 p. Consulté le 14 octobre 2006.
- Méthode IDEA, 1996. <http://www.chlorofil.fr/organisation-de-lea/communiqués-publications/parlons-en/numero-120/methode-idea.html>, consulté le 14 octobre 2006.
- MONET. (2003). Monitoring du développement durable MONET Rapport final - Méthodes et résultats, http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/nachhaltige_entwicklung/-uebersicht/blank/publikationen.Document.26163.pdf, 52 p. Consulté le 19 août 2006.

- MRC DE CHAMPLAIN (2000). Planification particulière du territoire agricole de la MRC de Champlain, novembre 2000, Diagnostic de la zone agricole, Longueuil, MRC de Champlain, 95 p.
- MRC DE CHAMPLAIN (2000). Élaboration d'une trousse à outils pour la gestion durable des espaces agricoles périurbains, décembre 2000, Longueuil, déposé au Fonds de développement de la métropole, 7 p.
- OUELLETTE, B. (2006). Les indicateurs de performance: Pour connaître le vrai visage de votre service de l'approvisionnement et le transformer, <http://pws.prserv.net/cainet.rlamarr/Francais/indic.htm>, 3 p. Consulté le 23 septembre 2006.
- QUÉBEC-SCIENCE. (2006). Une révolution verte se trame dans nos campagnes, OGM et BIO sauveront-ils notre agriculture ?, octobre 2006, volume 45, numéro 2, 28 p.
- POST. (2001-2004). Les activités de recherche : Thème 3 : Agriculture et Environnement, <http://www.acta.asso.fr/recher/recherpostth00.htm>, 4 p. Consulté le 23 septembre 2006.
- Règlement de contrôle intérimaire (CA-2006-7), 2006, agglomération de Longueuil.
- Règlement sur les pesticides (CM-2003-94), 2003, agglomération de Longueuil.
- ROCHON, R. (2006). ENV 713 – Application du développement durable, mars 2006, Longueuil, Centre universitaire de formation en environnement, 200 p.
- SOLIDARITÉ RURAL DU QUÉBEC, 2006, http://agora.qc.ca/colloque/solidariterurale.nsf/Ateliers/Atelier_3_-_Occupation_et_aménagement. Consulté le 9 septembre 2006.
- STATISTIQUE CANADA, (2006). http://www41.statcan.ca/0920/ceb0920_004_f.htm.
- VICTOR, J-C. (2006). Comment mettre en place les indicateurs environnementaux ?, http://www.prorecyclage.com/concepts_generaux/eco-management/indicateurs.html, 13 p. Consulté le 9 septembre 2006.
- VILLE DE LONGUEUIL, Schéma d'aménagement et de développement, novembre 2005.

ANNEXE 1
**Tableau de bord proposé pour la mise en œuvre du projet pilote « Continuum ville-
campagne »**

ANNEXE 2
Liste des indicateurs locaux pour une agriculture durable

Indicateurs de performance économique

Revenu moyen du producteur agricole;
Part du revenu des producteurs attribuable à la vente de produit et aux aides gouvernementales;
Bénéfices moyens des fermes agricoles;
Volume mis en marché par catégories de produit et par rapport à la capacité du producteur;
Participation financière à l'aménagement et au développement durable;
Investissement dans la recherche et le développement lié au secteur agricole;
Augmentation du capital agricole;
Coût de traitement des déchets, de la valorisation, du recyclage;
Coûts du tri, de l'élimination des refus, de collectes;
Rendement des réseaux d'assainissement;
Taux de rentabilité de la démarche qualité;
Coût des accidents;
Coût de la prévention;
Coût de l'entretien des dispositifs de renouvellement de l'air, du chauffage;
Coût d'entretien et nettoyage des sanitaires;

Indicateurs de performance agro-écologique

Interventions dans les écosystèmes fragiles ou rares;
Diversité dans la production agricole;
Interventions dans l'habitat d'espèces menacées, vulnérables ou exceptionnelles;
Superficie déboisée et régénérée;
Superficie occupée par des monocultures;
Superficie des terres agricoles;
Biomasse forestière;
Interventions dans les milieux sensibles;
Couverture forestière des bassins hydrographiques;
Superficie des milieux humides, incluant les plans d'eau, dans l'environnement agricole;
Intervention dans l'environnement immédiat des lacs et des cours d'eau permanents;
Prélèvement annuel par rapport à la capacité de production du milieu agricole par catégorie de culture;
Répartition des classes d'âge du couvert forestier;
Interventions dans les aires de confinement du cerf de virginie;
Interventions dans l'environnement immédiat des secteurs d'intérêt;
Évaluation du bilan phosphore;
Hectares de boisés préservés au schéma d'aménagement de l'agglomération de Longueuil;
Nombre de permis de remblai émis;
Volume et qualité des eaux de surface et souterraine;
% de territoire préservé;
% de territoire en aires protégées;
Quantité de déchets par année ou par unité de produits;
Quantité de déchets dangereux, recyclables ou réutilisables produits chaque année;
Quantité de déchets convertis en matériau réutilisable par année;

Volume de matériaux recyclés, collecté par unité de temps;
Quantité d'émissions spécifiques par année, par unité de produit;
Quantité d'émissions dans l'air susceptibles de modifier le climat global;
Quantité de matériaux spécifiques rejetés chaque année;
Mesures du pH, de la toxicité par rapport à la conformité réglementaire des effluents;
Concentration d'un polluant spécifique dans les eaux souterraines ou de surface;
Nombre de bactéries coliformes par litre d'eau;
Taux d'interruption du service potable;
Concentration d'un polluant spécifique dans les sols de surface à des points donnés de la zone environnant les installations de l'organisme;
Concentration de nutriments donnés dans le sol adjacent aux installations de l'organisme;
Zones protégées dans une zone locale particulière;
Mesures de l'érosion de la couche arable;
Concentration d'un polluant spécifique dans les tissus d'une espèce végétale spécifique présente au niveau local ou régional ;
Population d'une espèce végétale particulière dans un périmètre donné par rapport aux installations de l'organisme ;
Nombre total d'espèces végétales identifiées dans une zone locale particulière;
Concentration d'un polluant spécifique dans les tissus d'une espèce animale particulière présente au niveau de la zone locale ou régionale ;
Population d'une espèce animale particulière dans un périmètre donné par rapport aux installations de l'organisme ;
Mesures spécifiques relatives à la qualité de l'habitat d'espèces spécifiques au niveau local;
Incidences de maladies spécifiques, en particulier sur des populations sensibles, qui ressortent d'études épidémiologiques menées dans la zone locale ou régionale;
Mesures de l'atteinte à la santé de l'homme;
Données météorologiques;
Mesure de l'intensification de l'effet de serre;
Global Warming Potentiel (intensité du préjudice de l'effet de serre);
Changement climatique évalué par émission de gaz à effets de serre en équivalent CO₂;
Renouvellement de l'air ambiant : nombre de ventilateurs, de climatisation, de bouches d'aérations, de VMC (Ventilation Mécanique Contrôlée);
Nombre de traitement anti-parasitaire des locaux sur un an;
Taux de conformité des locaux aux normes de sécurité;
Nombre d'extincteurs;
Quantité de matériel de sécurité disponible selon le type d'entreprise;
Conformité du restaurant de l'entreprise;
Taux de conformité des locaux aux normes d'hygiène;
Nombre de contrôles d'hygiène ;
Volume marchand par catégorie de culture;

Indicateurs de performance socio-territoriale

Structure d'âge des populations;
Nombre d'hectares remis en culture;
Valeur de la sous-traitance;
Âge moyen de la relève dans le secteur agricole;
Degré d'atteinte du potentiel agricole;
Embauche sur les fermes agricoles;
Rencontres annuelles de consultation auprès de la population;
Contribution à la formation de la main-d'oeuvre et à l'éducation du public en matière d'agriculture durable;
Degré de conscientisation de la population au développement durable;
Nombre de jeunes décrocheurs ayant reçu la formation d'apprentis jardinier;
Taux de croissance de la population au niveau local ou régional;
Densité de population au niveau local ou régional;
Mesures des écarts de qualité par rapport aux références de l'entreprise;
Perception de la qualité en interne;
Perception des produits en terme de satisfaction du client;
Taux de fréquence des Accidents de travail (Tf);
Actions correctives engagées en terme de qualité;
Taux de gravité des accidents de travail (Tg);
Nombre d'accidents avec arrêt par million d'heures travaillées;
Nombre de jours d'arrêts par milliers d'heures travaillées;
Taux d'application du règlement intérieur;
Nombre de personnel formé pour la sécurité;
Emplois permanents et saisonniers de leurs employés;

Source : Les indicateurs ont été réalisés à partir du cours de Développement durable (ENV-713) et des objectifs du tableau de bord (voir aussi la liste de références)

ANNEXE 3
Fiches de programme recommandées

PROGRAMME 1 (PRO1)

ÉCONOMIQUE POLITIQUE FONCIERE AGRICOLE

IDENTIFICATION

Nom du programme : Nombre de terres remembrées (coûts du remembrement à l'hectare) PR01
Objectif : Saisir une opportunité, créer un marché (créneau biologique) et accroître la performance
Cible : D'ici les trois prochaines années
Activité : Appliquer la surtaxe, définir la banque foncière agricole, établir un cahier des charges et un processus d'appels d'offres pour la vente et/ou la location des terres remembrées.

CALENDRIER

Date début programme : 1er janvier 2007
Date fin programme : 31 décembre 2010
Date bilan du programme : Fin de chaque année

RESPONSABILITÉS

Responsable du programme : DSL ET CDBAL

PLAN D' ACTIONS

ACTIONS	RESPONSABLE	DATE PRÉVUE	DATE COMPLÉTÉE	MOYENS
Appliquer la surtaxe	DSL ET CDBAL	1 ^{er} janvier 2007	À préciser	Fonds de remembrements agricoles par application de la surtaxe (Loi spéciale) Fonds spécial de la CMM (à définir)
Définir la banque foncière agricole	DSL ET CDBAL	31 décembre 2008	À préciser	
Établir un cahier des charges et un processus d'appels d'offres pour la vente et/ou la location des terres remembrées	DSL ET CDBAL	En 2010	À préciser	

PROGRAMME 2 (PRO2)

AGROÉCOLOGIQUE EXPLOITATION AGRICOLE

IDENTIFICATION

Nom du programme : Degré de saturation des sols en phosphore PR02
Objectif : Engager un agronome pour définir le cahier des charges requis pour lever l'interdiction de cultiver les terres en friche dans le cadre du REA.
Cible : D'ici les trois prochaines années
Activité : Établir un partenariat avec le MDDEP, le MAPAQ et l'IRDA pour définir une zone biologique expérimentale

CALENDRIER

Date début programme : 1^{er} janvier 2007
Date fin programme : 31 décembre 2007
Date bilan du programme : Fin de chaque année

RESPONSABILITÉS

Responsable du programme : DSL

PLAN D'ACTION

ACTION	RESPONSABLES	DATE PRÉVUE	DATE COMPLÉTÉE	MOYENS
Établir un partenariat avec le MDDEP, le MAPAQ et l'IRDA pour définir une zone biologique expérimentale	DSL Partenaire interne : CCA Partenaires externes : Agronome, CDBAL, Consortium bio, CMM, MAPAQ, MDDEP, IRDA	Janvier 2007	À préciser	Créer un site expérimental environnemental agréé dans la zone prioritaire d'aménagement agricole (arr. de Saint-Hubert)

PROGRAMME 3 (PRO3)

AGROÉCOLOGIQUE EXPLOITATION AGRICOLE

IDENTIFICATION

Nom du programme : Quantité de pesticides et d'engrais utilisés sur les terres agricoles PR03
Objectif : Éliminer l'apport de pesticides et d'engrais exclus des cahiers de charge en agriculture biologique
Cible : Réduction de 50 % pendant la période de transition de la culture traditionnelle à la culture biologique pour atteindre 100 % la troisième année (trois années de transition)
Activité : Accompagner les agriculteurs dans leur démarche de réduction des pesticides et des engrais

CALENDRIER

Date début programme : 1^{er} janvier 2007
Date fin programme : 31 mars 2009
Date bilan du programme : Fin de chaque année

RESPONSABILITÉS

Responsable du programme : À préciser

PLAN D'ACTION

ACTION	RESPONSABLES	DATE PRÉVUE	DATE COMPLÉTÉE	MOYENS
Accompagner les agriculteurs dans leur démarche de réduction des pesticides et des engrais	À préciser Partenaires internes : Villes de Boucherville, Brossard, Longueuil et Saint-Bruno	À préciser	À préciser	Avec l'aide d'un agronome d'un club agroenvironnemental, cela permettra d'améliorer la gestion des fermes d'un point de vu environnemental

PROGRAMME 4 (PRO4)

AGROÉCOLOGIQUE RESSOURCES NATURELLES

IDENTIFICATION

Nom du programme : Le % de boisés protégés et mis en valeur PR04
Objectif : Préserver les boisés d'intérêt pour maintenir la biodiversité écologique dans le territoire agricole de l'agglomération de Longueuil et atteindre le 10 % des aires protégées
Cible : D'ici les quatre prochaines années (12 projets inscrits au volet II de 2005 à 2010)
Activité : Réaliser un programme de mise en valeur des ressources du milieu forestier

CALENDRIER

Date début programme : 1^{er} janvier 2007
Date fin programme : 31 décembre 2011
Date bilan du programme : Fin de chaque année

RESPONSABILITÉS

Responsable du programme : DSL

PLAN D'ACTION

ACTION	RESPONSABLE	DATE PRÉVUE	DATE COMPLÉTÉE	MOYENS
Réaliser un programme de mise en valeur des ressources du milieu forestier	DSL Partenaires internes : Service des Parcs de Boucherville, Brossard, Longueuil et Saint-Bruno	31 décembre 2011	À déterminer	Étudier l'opportunité de créer une réserve bio-écologique dans le boisé du Tremblay (arr. Vieux-Longueuil)

PROGRAMME 5 (PRO5)

AGROÉCOLOGIQUE RESSOURCES NATURELLES

IDENTIFICATION

Nom du programme : Nombre de remblai conforme au RCI PR05
Objectif : Diminuer le remblai sauvage
Cible : D'ici les trois prochaines années
Activité : Offrir une formation pour les inspecteurs municipaux

CALENDRIER

Date début programme : 1^{er} janvier 2007
Date fin programme : 31 décembre 2007
Date bilan du programme : Début de l'année 2008

RESPONSABILITÉS

Responsable du programme : DSL

PLAN D'ACTION

ACTION	RESPONSABLE	DATE PRÉVUE	DATE COMPLÉTÉE	MOYENS
Offrir une formation pour les inspecteurs municipaux	DSL Partenaire interne : Ingénieure forestier	Janvier 2007	À préciser	Créer un comité ad hoc "remblayage" et former les inspecteurs (théorie et pratique)

PROGRAMME 6 (PRO6)

SOCIO-TERRITORIAL AMÉNAGEMENT

IDENTIFICATION

Nom du programme : Nombre de kilomètre de pistes cyclables reliant la zone agricole à la zone urbaine PR06

Objectif : Désenclaver la zone agricole et rétablir les liens avec la zone urbanisée

Cible : D'ici les dix prochaines années

Activité : Utiliser les portes d'entrées existantes pour relier la zone agricole au territoire urbain

CALENDRIER

Date début programme : 1^{er} janvier 2009

Date fin programme : 31 décembre 2016

Date bilan du programme : Fin de chaque année

RESPONSABILITÉ

Responsable du programme : Service des Parcs et Espaces verts

PLAN D'ACTION

ACTIONS	RESPONSABLE	DATE PRÉVUE	DATE COMPLÉTÉE	MOYENS
Utiliser les portes d'entrées existantes pour relier la zone agricole au territoire urbain	Service des Parcs et Espaces verts	31 décembre 2016	À préciser	Prolonger les 16 kilomètres de pistes cyclables pour rejoindre la route verte (tronçons Sud et Nord)

PROGRAMME 7 (PRO7)

SOCIO-TERRITORIAL SOCIAL

IDENTIFICATION

Nom du programme : Nombre de jeunes décrocheurs ayant reçu la formation d'apprentis jardiniers PR07

Objectif : Poursuivre la formation de jeunes décrocheurs en horticulture biologique

Cible : D'ici deux ans

Activité : Mettre en place un comité ad hoc pour soutenir davantage l'organisme La Croisée de Longueuil

CALENDRIER

Date début du programme : 1^{er} janvier 2007

Date fin du programme : 31 décembre 2009

Date bilan du programme : Fin de chaque année

RESPONSABILITÉS

Responsable du programme : CROISÉ DE LONGUEUIL

PLAN D'ACTION

ACTIONS	RESPONSABLE	DATE PRÉVUE	DATE COMPLÉTÉE	MOYENS
Mettre en place un comité ad hoc pour soutenir davantage l'organisme La Croisée de Longueuil.	Croisée de Longueuil Partenaire interne : DSL Partenaires externes : MAPAQ, CLE, CLD, CRE	Janvier 2007	À préciser	Dédier des espaces en zone agricole pour aider les organismes ayant des projets en lien avec la sécurité alimentaire, et soutenir l'organisme La Croisée de Longueuil (projet "La métairie", 4 ha zone agricole du Vieux-Longueuil)

PROGRAMME 8 (PRO8)

SOCIO-TERRITORIAL PAYSAGE

IDENTIFICATION

Nom du programme : Critères d'implantation qualitatifs (projets workshop paysages réalisés par le CPEUM) PR08

Objectif : Établir une caractérisation paysagère des axes champêtres, et élaborer un PIIA agricole

Cible : D'ici 2008

Activités : Définir les critères d'implantation paysagère adaptés au territoire et aux activités agricoles

CALENDRIER

Date début programme : 1^{er} janvier 2007

Date fin programme : 31 décembre 2008

Date bilan du programme : Fin de chaque année

RESPONSABILITÉS

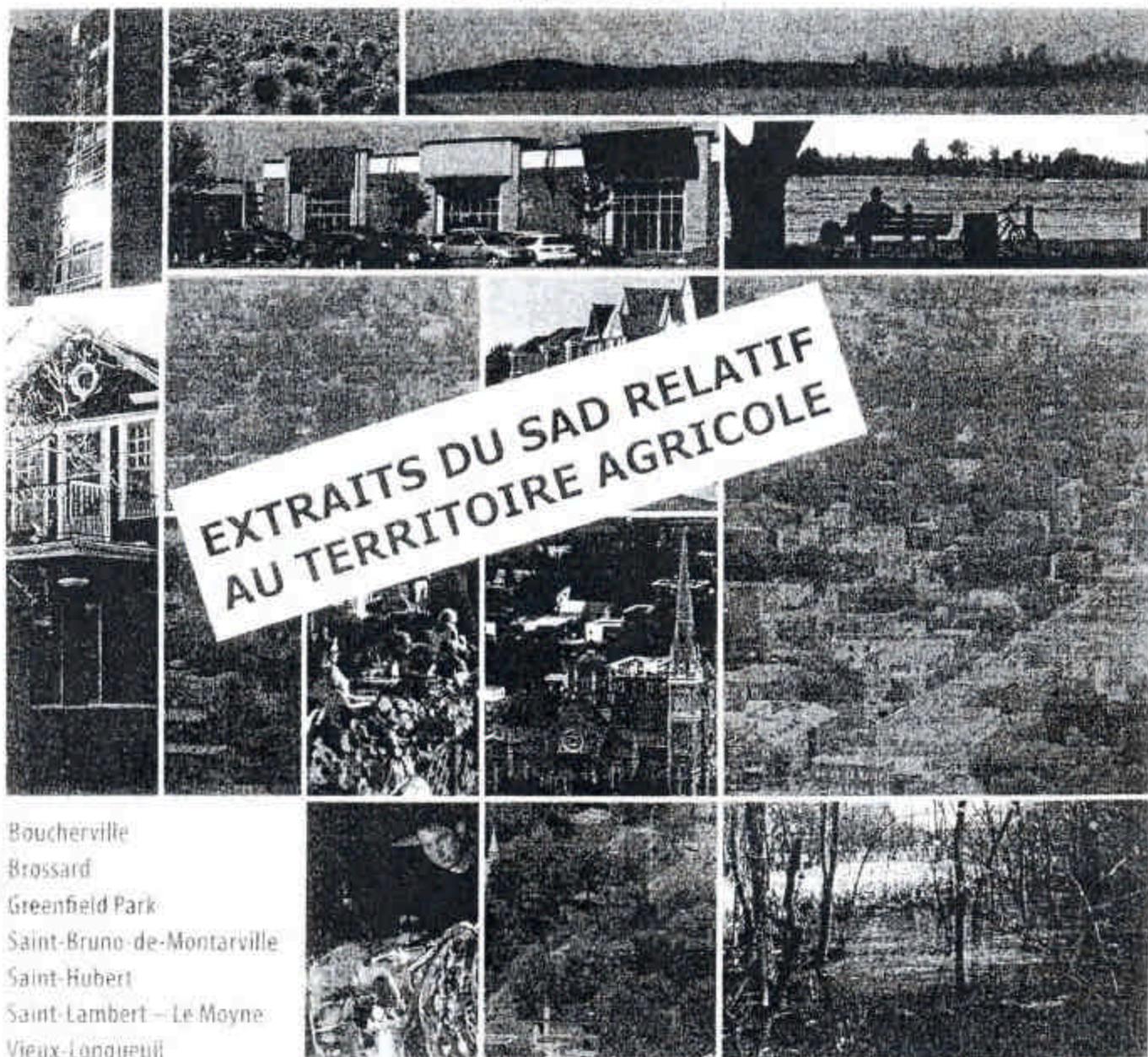
Responsable du programme : DSL

PLAN D'ACTION

ACTIONS	RESPONSABLE	DATE PRÉVUE	DATE COMPLÉTÉE	MOYENS
Définir les critères d'implantation paysagère adaptés au territoire et aux activités agricoles	DSL Partenaires internes : Ville de Longueuil et arr. de Saint-Hubert, CCA Partenaires externes : Chaire de l'UNESCO en paysage et environnement de l'Université de Montréal, Ministère de la culture, MAMR, CRÉ de Longueuil, villes de Boucherville, Brossard et Saint-Bruno	31 décembre 2007	À préciser	Conception d'aménagement de site en fonction des caractéristiques paysagères et naturelles. Proposition de bâtiments issus de l'architecture verte (éco-énergie)

ANNEXE 4
Orientation 7 du Schéma d'aménagement et de développement de Longueuil

« Un projet rassembleur
pour une vision durable
du développement »



Boucherville
Brossard
Greenfield Park
Saint-Bruno-de-Montarville
Saint-Hubert
Saint-Lambert – Le Moine
Vieux-Longueuil

MOYENS DE MISE EN ŒUVRE (suite)

- Faire des représentations régionales pour presser le MTQ à réaliser la construction de l'échangeur Maricourt ainsi que d'autres échangeurs prévus;
- Finaliser le réaménagement de l'échangeur A-10/boul. Taschereau;
- Améliorer les points chauds du réseau supérieur tels que l'échangeur Saint-Hubert, le secteur des Promenades (route 116 et A-30), l'échangeur Clairevue (A-30) et le secteur de la Place Charles-Le Moyne et de la Pointe de la voie maritime (route 132, échangeurs Taschereau et La Fayette);
- Instaurer des règles et des normes pour un aménagement axé vers les transports collectifs et alternatifs;
- Établir un réseau de pistes cyclables récréatives et utilitaires assurant des liaisons à l'échelle de la région, de la Ville et des quartiers;
- Déterminer la hiérarchisation des axes de transport terrestre;
- Prévoir et aménager des points de traverse piétonne et cyclable aux principales barrières routières, ferroviaires ou autres;
- Convenir d'un plan des réseaux réglissant la circulation des véhicules lourds.

3.2.8 ORIENTATION 7**METTRE EN VALEUR LE TERRITOIRE AGRICOLE PÉRIURBAIN DANS UNE PERSPECTIVE DE DÉVELOPPEMENT MULTIFONCTIONNEL, VIABLE ET OPTIMAL****PROBLÉMATIQUES ET ENJEUX**

La zone agricole représente, avec ses 9 168 ha, plus de 32 % de sa superficie totale. La problématique liée à la protection et à la revalorisation de ce territoire revêt une dynamique fort complexe. Certains secteurs de cette zone, soit près de 1 000 ha, sont grandement sous-utilisés, ce qui nous permet de conclure qu'une partie de la zone agricole périurbaine est actuellement au chômage.

Le portrait du territoire agricole longueuillois est semblable aux autres espaces agricoles de la grande région métropolitaine. Les espaces agricoles périurbains, véritable ceinture verte, représentent actuellement près de 57 % de la

superficie totale de la CMM. Bien que celle-ci génère des investissements de 1,2 milliard de dollars¹, on distingue cependant, autour des périmètres d'urbanisation, une ceinture de terres agricoles sous-capitalisée.

Il est apparu que le territoire agricole périurbain mérite d'être davantage valorisé puisqu'il présente de nombreux atouts (positionnement stratégique par rapport aux marchés, terres sans intrant favorables à la production biologique, présence de porteurs de projets agricoles, etc.). Cependant, plusieurs facteurs freinent le développement durable du territoire et des activités agricoles (morcellement foncier, utilisation sauvage par les véhicules récréatifs motorisés, coupe de boisés d'intérêt, remblayage, etc.).

Au niveau de la redynamisation des franges agricoles de la Ville de Longueuil, plusieurs enjeux ont été observés, et ce, à différentes échelles territoriales :

- À l'échelle locale, développer et diversifier les entreprises et les activités agricoles dans une perspective de développement durable;
- À l'échelle régionale, améliorer la qualité du cadre de vie et valoriser les paysages agricoles des entrées de ville;
- À l'échelle métropolitaine, densifier l'urbanisation et freiner l'étalement urbain dans les franges agricoles externes de la métropole de Montréal.

Vers une gestion intégrée de la zone agricole : le projet territorial du continuum ville-campagne

Lors de la révision de son schéma d'aménagement, l'ancienne MRC de Champlain a entamé une planification particulière pour optimiser l'utilisation agricole de son territoire situé au pourtour de son périmètre d'urbanisation. À cet effet, un projet pilote intitulé continuum ville-campagne a été mis sur pied en vue de définir une trousse à outils pour la gestion durable des franges agricoles métropolitaines sous-valorisées.

Cette approche s'inscrit dans un mouvement de prise de conscience de la multifonctionnalité des territoires agricoles périurbains et de la mise en place de nouveaux outils de gestion territoriaux appliqués aux principes de développement des collectivités viables. La démarche appliquée s'apparente au « management » territorial

¹ MAPAQ, *Faits saillants sur l'agriculture dans la métropole*, 3 avril 2000.

comprenant des approches partenariales, transversales, ascendantes (des producteurs et utilisateurs de l'espace aux planificateurs), anticipatrices et innovantes.

Une zone prioritaire a été ciblée par les partenaires des comités de travail du comité consultatif agricole (CCA) et un nouvel outil expérimental de gestion agricole appelé le plan d'aménagement agricole intégré (PAAI) y est appliqué. Le PAAI présente à la fois une vision intégrée des volets aménagement, développement, environnement et paysage. Le consensus obtenu avec les partenaires a permis de définir une vision territoriale cohérente servant de base à la définition de politiques d'interventions sectorielles appropriées (réglementaire, légale, financière et agricole).

La priorisation des activités agricoles se traduit par un meilleur encadrement réglementaire qui devrait permettre le développement d'entreprises agricoles diversifiées. Le territoire agricole n'est pas considéré comme un passif, mais comme un actif à valoriser dans le cadre d'un aménagement intégré des milieux urbains et agricoles. Cet espace agricole pourrait proposer, une fois désenclavé, des produits, des paysages, des services, des milieux écologiques ainsi que des activités de loisir.

La vocation des franges agricoles de Boucherville et de Saint-Bruno-de-Montarville sera analysée dans la même perspective d'aménagement intégré que celle effectuée par l'ancienne MRC de Champlain. À cet effet, une seconde zone prioritaire est définie à l'angle des autoroutes 20 et 30 et de la route 116. Il s'agira donc d'analyser le devenir à long terme de cette portion du territoire agricole, véritable espace carrefour, situé au cœur des grandes infrastructures autoroutières métropolitaines.

L'échelle de cohérence du projet territorial proposée dans le cadre de la revitalisation des franges agricoles métropolitaines externes revêt un caractère stratégique non négligeable en regard des enjeux territoriaux (frein à l'étalement urbain, valorisation des paysages des entrées de ville), des créneaux visés (biologique, valeur ajoutée) ou de l'approche stratégique (image de la ville verte, facteurs d'attractivité et d'identité). Toutefois, il faudra créer un environnement propice aux initiatives de développement et un mode de partenariat pour élaborer les programmes répondant aux

besoins spécifiques des franges agricoles métropolitaines sous-valorisées.

OBJECTIFS

1. Pratiquer une agriculture durable et favoriser le développement d'entreprises agroalimentaires;
2. Accélérer le remembrement des terres agricoles morcelées et préciser le programme d'intervention et les modes de partenariats requis pour soutenir la remise en valeur agricole des terres en friche;
3. Favoriser le développement de l'agriculture biologique dans la zone prioritaire d'aménagement agricole n° 1;
4. Protéger et mettre en valeur les sites naturels exceptionnels répertoriés en zone agricole;
5. Améliorer la qualité des paysages agricoles et du patrimoine bâti le long des axes champêtres;
6. Se donner une image de marque au niveau du territoire agricole et en faire la promotion.

Moyens de mise en œuvre

Affectations

- Développer un système de gestion de l'espace agricole selon le type d'agriculture, les potentialités, contraintes et opportunités du milieu environnant;
- Établir le cadre d'aménagement de la zone prioritaire d'aménagement n° 2 en milieu agricole dans une perspective de cohérence territoriale et de développement optimal de Longueuil et revoir les affectations pour mieux encadrer l'aménagement et le développement du territoire agricole (Boucherville et Saint-Bruno-de-Montarville).

Document complémentaire

- Intégrer au schéma les recommandations relatives au plan d'aménagement de la zone prioritaire d'aménagement n° 2.

Plan d'action

- Caractériser les territoires agricoles de Boucherville et de Saint-Bruno-de-Montarville et définir la vision de développement dans une perspective d'aménagement optimal de l'agglomération;
- Mettre sur pied un comité ad hoc pour étudier l'opportunité de créer la réserve bio-écologique du boisé Du Tremblay;

MOYENS DE MISE EN ŒUVRE (suite)

- Élaborer une nouvelle politique foncière agricole (stratégie et plan de remembrement agricole, grille de sélection des projets, appels d'offres);
- Mettre en place une politique de partenariat (public-privé-OBNL) et créer un fonds de soutien et/ou des programmes répondant aux besoins spécifiques des espaces agricoles périurbains sous-valorisés (remembrement, remise en valeur des terres en friche, drainage, mesures fiscales, etc.);
- Engager un agent de développement agricole afin de mettre en œuvre la stratégie de développement et de diversification des activités agricoles;
- Étudier la possibilité de créer un club agro-environnemental avec les producteurs pour favoriser la transition vers des pratiques agricoles durables (réduction de la fertilisation, pesticides, rotations des cultures, etc.);
- Élaborer un plan d'implantation et d'intégration architecturale (PIIA) agricole encadrant les constructions de bâtiments et les aménagements paysagers sur les axes champêtres.

Indicateurs de performance

L'agriculture durable invite à promouvoir et à pratiquer une agriculture économiquement viable, saine pour l'environnement et socialement équitable. Les indicateurs de performance retenus sont :

- Nombre de terres agricoles remembrées;
- Augmentation du capital agricole total;
- Nombre d'hectares remis en culture en production biologique;
- Durabilité agroécologique (diversité des cultures, organisation de l'espace, pratiques agricoles), socioterritoriale (qualité des produits et des territoires, emplois et services, éthique et développement humain) et économique (viabilité, indépendance, transmission, efficacité)¹.

¹ Indicateurs de durabilité de l'agriculture selon la méthode IDEA, développé par Friclav et l'INRA, novembre 2003.

3.2.9 ORIENTATION 8**PROTÉGER ET METTRE EN VALEUR LES MILIEUX NATURELS D'INTÉRÊT****Problématiques et enjeux**

L'importance de la conservation des écosystèmes, des ressources et des milieux naturels ainsi que des organismes entretenant la vie a plus d'une fois été démontrée.

Dans un contexte très urbanisé, les préoccupations liées à la revitalisation et à la préservation de la diversité des écosystèmes sont grandes. La Ville de Longueuil reconnaît la nécessité de mettre en place des mesures assurant la pérennité du patrimoine écologique d'intérêt. Ces mesures seront traitées à l'échelle régionale et feront appel à tous les intervenants du milieu.

Écosystèmes aquatiques

Plusieurs cours d'eau de dimensions variables sillonnent le territoire de la ville. Le fleuve Saint-Laurent longe le territoire de Longueuil sur plus de 28 km. Il est parsemé d'îles dont la valeur faunique mérite une attention. À titre d'exemple, mentionnons les grandes battures Tailhandier ainsi que l'île Verte et son herbier. Le fleuve est une des composantes naturelles importantes du territoire et de l'ensemble du Québec. Cependant, cette entité biogéographique voit son intégrité perturbée ou menacée due en partie aux activités humaines. Le développement du territoire, l'aménagement de la voie maritime, le transport maritime, les infrastructures routières, la croissance des populations et les activités industrielles, l'industrialisation de l'agriculture sont autant de facteurs qui contribuent à perturber les écosystèmes du fleuve Saint-Laurent et de ses tributaires comme les rivières Saint-Jacques et aux Pins. Les problématiques associées au fleuve et aux autres cours d'eau touchent, entre autres, la qualité des eaux (rejet sanitaire, sédiments, traitement des eaux), la diversité écologique et la qualité des habitats fauniques et floristiques, la dénaturalisation et l'érosion des berges ainsi que les accès au fleuve à des fins récréatives.

Les milieux humides (marais, marécages, étangs et tourbières) sont des étendues de terre saturées d'eau ou inondées pendant une période assez longue pour que le sol et la végétation retrouvée en soient modifiés et que la vie aquatique soit favorisée. Ils constituent un habitat floristique et faunique ayant souvent une biodiversité supérieure à un cours d'eau ou à un milieu terrestre. Ils jouent