



Le contenu de cette publication a été rédigé par la  
Commission de protection du territoire agricole du Québec.

**Coordination :**

Direction des affaires corporatives

**Conception :**

Alphatek

Dépôt légal : 2021

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN : 978-2-550-88909-0 (PDF)

ISBN : 978-2-550-89179-6 (imprimé)

Commission de **protection**  
du **territoire agricole** du Québec

PLAN  
STRATÉGIQUE

**2021-2025**

# TABLE DES MATIÈRES

<b>ABRÉVIATIONS ET DÉFINITIONS</b> .....	<b>III</b>
<b>MESSAGE DU MINISTRE</b> .....	<b>IV</b>
<b>MESSAGE DU PRÉSIDENT</b> .....	<b>V</b>
<b>LA COMMISSION EN BREF</b> .....	<b>1</b>
Mission .....	2
Vision .....	2
Valeurs .....	2
<b>ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT</b> .....	<b>3</b>
Un territoire non renouvelable en évolution .....	3
La zone agricole, un territoire fortement sollicité .....	4
Un environnement légal et réglementaire varié et en constante évolution .....	4
La nécessité de moduler l'application de la loi en fonction des particularités régionales .....	5
Une offre de services en évolution et une organisation de plus en plus agile .....	5
<b>CHOIX STRATÉGIQUES</b> .....	<b>6</b>
Enjeu stratégique 1	
La reconnaissance du régime de protection du territoire et des activités agricoles .....	6
Orientation 1 : Faire connaître les bénéfices du régime de protection .....	6
Orientation 2 : Contribuer à l'occupation dynamique du territoire .....	8
Enjeu stratégique 2	
La performance organisationnelle .....	10
Orientation 3 : Simplifier l'accès des services offerts aux clientèles .....	10
Orientation 4 : Diversifier et valoriser l'expertise .....	12
<b>TABLEAU SYNOPTIQUE</b> .....	<b>13</b>

## ABRÉVIATIONS ET DÉFINITIONS

CM	Communauté métropolitaine
LATANR	Loi sur l'acquisition de terres agricoles par des non-résidents
LPTAA	Loi sur la protection du territoire et des activités agricoles
MRC	Municipalité régionale de comté
PDZA	Plan de développement de la zone agricole
UPA	Union des producteurs agricoles

## MESSAGE DU MINISTRE

Monsieur François Paradis  
Président de l'Assemblée nationale  
Hôtel du Parlement  
Québec

Monsieur le Président,

Conformément aux dispositions de la Loi sur l'administration publique, j'ai le plaisir de vous présenter le Plan stratégique 2021-2025 de la Commission de protection du territoire agricole du Québec.

C'est avec enthousiasme que j'endosse ce plan inspirant qui renforce et dynamise la mission de l'organisation ; les objectifs que la Commission s'engage à atteindre sont résolument alignés aux réalités de l'agriculture d'aujourd'hui et veilleront à sa pérennité.

Ce plan se démarque également par l'adoption d'orientations qui démontrent un réel souci envers la clientèle. Il permettra à l'organisation de poursuivre sa transformation numérique au cours des prochaines années tout en accompagnant davantage sa clientèle lors des demandes de service. Les améliorations notables dans le délai de traitement des dossiers qu'a su apporter la Commission au cours des dernières années démontrent clairement cette tendance.

J'ai la conviction que l'atteinte de ces objectifs contribuera non seulement à protéger nos terres agricoles, mais surtout à valoriser et consolider cet actif unique et non renouvelable au profit de tous les Québécois.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Le ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation,  
André Lamontagne  
Québec, avril 2021



## MESSAGE DU PRÉSIDENT

Monsieur André Lamontagne  
Ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation  
Québec

Monsieur le Ministre,

C'est avec fierté que je vous présente le plan stratégique 2021-2025 de la Commission de protection du territoire agricole du Québec.



Dans un contexte de pandémie où l'autonomie alimentaire du Québec est au cœur des préoccupations, la protection du territoire agricole ne peut être désincarnée de son environnement. Il ne s'agit plus seulement de protéger la Loi ni de protéger des superficies de terres agricoles, mais bien de préserver et de valoriser la pratique de l'agriculture au Québec.

Forte de plus de quarante années d'existence, la Commission de protection du territoire agricole poursuit sa mission dans un environnement changeant, malgré les pressions de l'étalement urbain, tout en tenant compte des particularités propres à chaque région. Elle a su adapter ses façons de faire aux réalités d'aujourd'hui et de celles de demain.

Cette planification stratégique illustre bien les visées de l'organisation en présentant des orientations tournées vers une meilleure connaissance du régime de protection du territoire agricole et une organisation performante au service de ses clientèles.

C'est grâce à son personnel mobilisé que la Commission entreprend avec assurance la réalisation de ce plan stratégique et l'atteinte de ses objectifs.

M<sup>e</sup> Stéphane Labrie  
Président de la Commission de protection du territoire agricole du Québec

## LA COMMISSION EN BREF

En 1978, le Québec s'est doté d'un régime de protection du territoire agricole permettant la pérennité de la pratique de l'agriculture. En plus de mettre en place ce régime, la Loi sur la protection du territoire et des activités agricoles (LPTAA) créait la Commission de protection du territoire agricole. Constituée d'une équipe d'au plus 16 commissaires provenant principalement des domaines agricole, juridique et de l'aménagement régional, cette dernière est appuyée entre autres par des équipes d'analystes, de cartographes, d'enquêteurs, d'avocats et de personnel de soutien.

Citoyens, propriétaires, entreprises, municipalités, municipalités régionales de comté (MRC), ministères ou organismes s'adressent à elle pour :

- procéder à l'aliénation d'un terrain ou l'utiliser à une fin autre que l'agriculture ;
- déclarer un droit prévu à la LPTAA ;
- obtenir un permis d'enlèvement de sol arable ou de gazon ;
- avoir l'autorisation de couper des érables dans une érablière ou de l'utiliser à une fin autre que l'acériculture ;
- exclure ou inclure un terrain à la zone agricole ;
- signaler une infraction ;
- demander une attestation en vertu de l'article 15 ou 105.1 de la LPTAA.

La Commission analyse des demandes, vérifie des droits, délivre des permis ou des attestations, enquête, rend des décisions, applique des sanctions et émet des avis à partir de deux places d'affaires localisées à proximité des régions générant le plus grand nombre d'interventions, soit Québec et Longueuil. Ses enquêteurs et agronomes sont appelés à intervenir directement sur le terrain, et les commissaires peuvent tenir des rencontres dans différentes villes du Québec, que ce soit pour se sensibiliser à un projet particulier, rencontrer les élus locaux et régionaux, notamment dans le contexte d'une demande à portée collective<sup>1</sup>, ou pour rencontrer et entendre des demandeurs.

De plus, en vertu de la Loi sur l'acquisition de terres agricoles par des non-résidents (LATANR), elle se prononce sur les demandes visant l'acquisition d'une terre agricole par des non-résidents du Québec.

En 2019-2020, la Commission c'est :

- 1 932 décisions rendues touchant plus de 18 264 hectares répartis dans 597 municipalités ou dans 92 MRC ou territoires équivalents, dont 47 décisions rendues en vertu de la LATANR ;
- 1 680 déclarations vérifiées ;
- 557 dénonciations traitées et 334 interventions pour le suivi et la sanction d'infractions ;
- 530 rencontres tenues à la demande de personnes au dossier, dont 168 à l'extérieur des deux places d'affaires ;

le tout réalisé par moins d'une centaine d'employés à l'aide d'un budget de 9,5 millions de dollars<sup>2</sup>.

1. En vertu de l'article 59 de la LPTAA, demande permettant de déterminer dans quels cas et à quelles conditions de nouvelles résidences peuvent être implantées en zone agricole.

2. Rapport annuel de gestion 2019-2020.



## Mission

La Commission a pour mission de pérenniser un territoire propice à l'exercice et au développement durable des activités agricoles. À ce titre, elle assure la protection du territoire et des activités agricoles et contribue à introduire cet objectif au cœur des préoccupations de la collectivité.

Afin de s'acquitter de sa mission, la Commission applique deux lois, soit :

- la Loi sur la protection du territoire et des activités agricoles ;
- la Loi sur l'acquisition de terres agricoles par des non-résidents ;

ainsi que la plupart des règlements qui en découlent.

## Vision

La Commission est une organisation performante reconnue pour sa valorisation des actifs agricoles et des activités bioalimentaires dans une perspective de développement des collectivités, et ce, en agissant dans un objectif de protection du territoire et des activités agricoles.

## Valeurs

L'ensemble du personnel de la Commission adhère aux valeurs éthiques de l'administration publique québécoise<sup>3</sup> en prenant appui sur :

- la **rigueur** ;
- l'**équité** ;
- la **transparence** ;
- la **cohérence** ;
- le **respect**.

---

3. Conseil du trésor du Québec, *Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise*, [https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/ethique\\_valeurs/declaration\\_valeurs.pdf](https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/ethique_valeurs/declaration_valeurs.pdf)

## ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

Au cours des prochaines années, la Commission devra être en mesure de poursuivre sa mission dans un environnement en évolution sur plusieurs fronts.

### Un territoire non renouvelable en évolution

Le territoire agricole protégé par la LPTAA peut paraître grand avec ses 6,3 millions d'hectares ; pourtant il ne représente que 4,7 % de la superficie totale du Québec. On le retrouve dans 950 municipalités réparties dans les 17 régions administratives du Québec.

Le territoire agricole fait partie du patrimoine collectif et constitue un atout majeur pour le Québec, notamment dans sa recherche d'une plus grande autonomie alimentaire.

Levier indispensable à l'atteinte des objectifs de croissance et de développement du secteur bioalimentaire, il permet, entre autres, à l'élevage et à la culture des végétaux de générer pour 5,6 milliards de dollars à l'économie québécoise et aux producteurs d'exprimer leur savoir-faire en mettant en valeur notre terroir à travers des produits agricoles uniques et de qualité.

De plus, le territoire agricole est un outil précieux de préservation de la biodiversité et de la capacité de support des écosystèmes.

La qualité des terres varie de façon importante selon les régions. Les différents types de sols qui composent la zone agricole génèrent des espaces propices à de grandes cultures céréalières, à des cultures maraîchères variées, à divers élevages, à des érablières de toutes tailles, à des boisés et à des milieux naturels.

L'avancement de techniques de production et le développement de nouvelles variétés permettent notamment l'introduction de nouvelles cultures dans des régions dites plus éloignées ou périphériques. Il est désormais possible de produire du maïs fourrager dans le Bas-Saint-Laurent, des melons au Lac-Saint-Jean et du soya au Témiscamingue, chose qui n'était pas possible il y a 20 ans.

Le climat a un impact significatif sur les recettes de la filière agroalimentaire. Depuis l'an 2000, certaines régions horticoles ont connu une augmentation de la période de production de 14 jours<sup>4</sup>.

Or, la ressource que constitue le sol propice aux activités agricoles de toutes sortes n'est pas renouvelable. À partir du moment où il est utilisé pour réaliser un aménagement domiciliaire ou accroître des infrastructures routières, commerciales ou industrielles, il ne peut plus épauler la croissance de la filière agroalimentaire québécoise ni le développement des communautés locales.

La zone agricole et les activités agricoles doivent donc continuer d'être protégées. Mais, comme en témoigne la nouvelle vision de la Commission, non pas en les mettant sous une cloche de verre mais plutôt en cherchant à les valoriser dans une perspective de développement des collectivités.

4. Fédération des producteurs maraîchers du Québec, Colloque en Agroclimatologie (Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec), 7 mars 2012.

## La zone agricole, un territoire fortement sollicité

À proximité des agglomérations urbaines, le territoire agricole fait des envieux. Chaque année, l'étalement urbain exerce des pressions importantes sur le territoire agricole avec des conséquences préoccupantes pour la pérennité et la rentabilité des activités agricoles.

À d'autres endroits, des communautés dévitalisées cherchent à accueillir des infrastructures résidentielles, commerciales ou industrielles et à attirer de nouvelles entreprises agricoles afin d'occuper des espaces délaissés par une agriculture moins présente et de dynamiser l'occupation du territoire. Également, des réalités telles que l'accès aux nouvelles technologies augmentent l'éventail des usages non agricoles possibles sur l'ensemble du territoire québécois.

De plus, dans plusieurs régions très dynamiques sur le plan agricole, notamment à proximité des zones urbaines, l'accessibilité aux terres constitue un défi financier important. Cette situation touche non seulement le développement des fermes établies, mais aussi l'implantation de nouvelles entreprises agricoles.

En réponse à cet enjeu, on observe l'émergence de structures et de modèles innovants d'entreprises agricoles permettant l'essor de nouvelles productions performantes sur de petites superficies. La présence de ces nouveaux joueurs peut requérir une adaptation et une ouverture de la part des entreprises agricoles s'appuyant sur un modèle plus traditionnel.

Finalement, on constate que la population québécoise souhaite connaître l'origine des aliments qu'elle consomme et s'approvisionner davantage auprès de producteurs locaux.

La Commission demeure alerte afin de préserver adéquatement le territoire et les entreprises agricoles tout en démontrant l'ouverture requise au développement d'activités agricoles structurantes.

## Un environnement légal et réglementaire varié et en constante évolution

De nombreuses lois, réglementations et politiques s'appliquent sur le territoire québécois et évoluent en fonction des diverses tendances et orientations. Or, plusieurs d'entre elles viennent influencer la disponibilité et le développement du territoire agricole.

Par exemple, les pouvoirs accrus donnés aux municipalités et aux MRC en 2017 par la Loi – visant principalement à reconnaître que les municipalités sont des gouvernements de proximité et à augmenter à ce titre leur autonomie et leurs pouvoirs – ont entraîné une restriction de l'application de l'article 61.1 de la LPTAA aux territoires compris dans les agglomérations de recensement<sup>5</sup>, les régions métropolitaines de recensement<sup>6</sup> et les communautés métropolitaines (CM) de Québec et de Montréal et l'ajout des plans de développement de la zone agricole (PDZA) comme critère décisionnel des demandes d'autorisation émises par la Commission. Les outils de planification que sont les PDZA sont devenus des guides pour la Commission dans son appréciation des réalités locales et régionales.

La Politique bioalimentaire 2018-2025, lorsqu'elle met l'accent par exemple sur l'attractivité des territoires par l'appui aux projets innovants, l'établissement de nouvelles entreprises bioalimentaires sur l'ensemble du territoire et le développement d'initiatives liées à la mise en marché de proximité et au tourisme gourmand (objectif 4.2) ou sur le renforcement de la synergie entre le territoire et le secteur bioalimentaire (objectif 4.3), influence directement l'angle sous lequel la Commission intervient.

Les lois et règlements de nature environnementale (zones inondables, milieux humides, bandes tampons, Règlement sur les exploitations agricoles) qui limitent les superficies utilisables pour l'agriculture sont aussi des balises auxquelles les pratiques agricoles doivent s'adapter.

Par ailleurs, la stratégie d'aménagement du territoire dont les travaux ont été annoncés en janvier 2021 nécessitera une concertation efficace des différents intervenants qui agissent sur les utilisations possibles du territoire.

Depuis sa création, la Commission suit de près l'évolution des activités agricoles et de l'utilisation qui est faite du territoire agricole. Elle doit continuer à le faire tout en s'assurant que ses préoccupations sont bien comprises par tous ceux et celles qui utilisent le territoire agricole et en créant les liens requis avec tous les autres intervenants.

Une telle approche constitue le gage d'une gestion efficace et d'un développement optimal de tout le territoire agricole québécois.

5. Selon la définition donnée par Statistique Canada, territoire formé d'une ou de plusieurs municipalités adjacentes situées autour d'un noyau urbain dont la population est de 10 000 à 99 999 habitants.

6. Selon la définition donnée par Statistique Canada, territoire formé d'une ou de plusieurs municipalités adjacentes situées autour d'un noyau urbain dont la population minimale doit compter au moins 100 000 habitants.

## La nécessité de moduler l'application de la loi en fonction des particularités régionales

Les 6,3 millions d'hectares de terres en zone agricole comportent des caractéristiques biophysiques qui influencent le type d'agriculture et la nature des activités agricoles pratiquées. Aussi, chacune des 96 MRC<sup>7</sup> en zone agricole fait face à des enjeux qui lui sont propres.

Sans que la Commission s'éloigne des objectifs de la LPTAA, elle doit prendre en compte, dans ses interventions et dans ses décisions, les particularités régionales et locales comme les conditions socioéconomiques des communautés, la qualité des ressources agricoles ou les objectifs d'aménagement territorial en accordant un poids différencié aux critères fixés par la loi.

Étant donné leur connaissance fine du territoire et de ses dynamiques, les demandeurs ainsi que les instances municipales et agricoles locales sont bien outillés pour faire valoir les caractéristiques qui particularisent leur projet et leur environnement. La Commission s'est donnée des outils pour prendre en considération les particularités régionales, mais les différents intervenants, citoyens, municipalités, MRC, CM, UPA, doivent les évoquer et faire connaître ces particularités.

## Une offre de services en évolution et une organisation de plus en plus agile

La société est en pleine transformation numérique et les services gouvernementaux n'y échappent pas. La Commission y prend déjà part activement, mais elle doit faire plus et être en mesure de développer une offre de services numériques plus complète, à la hauteur des attentes de ses clientèles. La Commission doit aussi faire face au roulement et à la pénurie de la main-d'œuvre et, ainsi, s'adapter à l'offre disponible. Elle doit se démarquer en créant un environnement de travail attractif et s'assurer que la variété des compétences de son personnel lui permet d'atteindre ses objectifs.

Par ailleurs, afin d'optimiser l'utilisation de ses ressources et de continuer à réduire ses délais de traitement, la Commission s'est dotée d'une approche de gestion des risques dans le but de baliser les efforts devant être consacrés aux différents types d'infractions signalées à la Commission. Cette nouvelle approche est déployée, d'une part, pour concentrer les énergies sur les dossiers où les gestes posés sont les plus dommageables pour le territoire et les activités agricoles et, d'autre, part pour accélérer le traitement des dossiers d'infractions.

---

7. MRC et ville-MRC.

# CHOIX STRATÉGIQUES

## Enjeu stratégique 1

### La reconnaissance du régime de protection du territoire et des activités agricoles

Bien que le régime de protection du territoire agricole soit en place depuis plus de 40 ans, sa raison d'être et les bénéfices qu'il procure sont souvent méconnus. Élément essentiel à la santé et à la qualité de vie, de même qu'à la prévention, à la préservation de la biodiversité et au respect de la capacité de support des écosystèmes, il joue un rôle majeur souvent oublié. Également, sa contribution potentielle à une occupation dynamique du territoire et à l'enrichissement des communautés est parfois sous-estimée.

De façon similaire, les raisons pour lesquelles la Commission autorise ou refuse une demande ne sont pas toujours bien comprises. Aux yeux du public, certaines décisions apparaissent incohérentes les unes par rapport aux autres, mal adaptées à l'évolution du milieu agricole et aux besoins de développement de communautés dévitalisées ou divergentes des autres orientations gouvernementales ayant des répercussions sur l'utilisation du territoire.

Par ailleurs, pour que les décisions rendues par la Commission s'adaptent le mieux possible aux réalités des différentes communautés concernées, celle-ci doit être en mesure de bien connaître ces réalités et d'en apprécier les caractéristiques.

## Orientation 1

### Faire connaître les bénéfices du régime de protection

La Commission entend donc mettre l'accent sur la diffusion d'information permettant de mieux faire connaître et comprendre le régime de protection du territoire et des activités agricoles de même que ses bénéfices pour la société québécoise. Dans la même veine, une communication plus claire des motifs de ses décisions pourrait en améliorer la compréhension par le public.

### Objectif 1.1

#### Accroître la connaissance du régime de protection

En premier lieu, les caractéristiques du régime, de même que ses retombées, diffusées auprès des clientèles directement concernées, mais aussi auprès de la population en général, permettront une meilleure compréhension de cet outil mis au service de la population québécoise.

#### Indicateur de performance

Nombre d'outils d'information publiés

#### Cible

Donnée de départ : Actuellement, une diffusion est réalisée annuellement dans le rapport annuel de la Commission.

Cible au 31 mars 2025 : 6

Indicateur	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
1. Nombre d'outils d'information publiés	2	3	4	6

## Objectif 1.2

### Améliorer la compréhension des interventions auprès du public

Une meilleure explication des décisions prises en respect de la LPTAA et des raisons qui sous-tendent les interventions de la Commission sur le territoire permettra à la clientèle d'apprécier et de comprendre, en toute connaissance de cause, l'apport de l'application du régime pour la pérennité du territoire agricole québécois et des activités agricoles qu'il soutient. Trop souvent le refus d'un dossier par la Commission est considéré comme un rejet du projet en question et non pour ce qu'il est vraiment, soit un refus de l'emplacement visé pour le projet. Annuellement, la Commission entend définir une série d'initiatives permettant de rencontrer cet objectif.

#### Indicateur de performance

Proportion des régions administratives couvertes par les actions de valorisation des interventions

#### Cible

Donnée de départ : Aucune (il s'agit d'une nouvelle initiative)

Cible au 31 mars 2025 : 90 %

Indicateur	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
2. Proportion des régions administratives couvertes par les actions de valorisation des interventions	25 %	50 %	75 %	90 %

## Objectif 1.3

### Collaborer avec les acteurs du milieu

Finalement, la Commission doit être en mesure de faire valoir sa mission auprès de ses partenaires gouvernementaux et des intervenants du milieu (municipalités, MRC, etc.) et de développer les mécanismes d'interaction requis pour maximiser la cohésion des interventions gouvernementales sur le territoire.

Participation aux divers forums regroupant les intervenants locaux et régionaux, établissement de liens entre les services professionnels de la Commission et ceux des différents ministères, organismes et acteurs clés de l'aménagement et de l'utilisation du territoire sont autant de moyens concrets qu'entend prendre la Commission.

#### Indicateur de performance

Proportion des partenaires rencontrés

#### Cible

Donnée de départ : Aucune (il s'agit d'une nouvelle initiative)

Cible au 31 mars 2025 : 50 %

Indicateur	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
3. Proportion des partenaires rencontrés	15 %	25 %	40 %	50 %

## Orientation 2

### Contribuer à l'occupation dynamique du territoire

Pour maintenir un territoire propice à l'agriculture, la Commission doit pouvoir moduler ses interventions à travers une approche adaptée aux particularités régionales incluant, entre autres, les conditions socioéconomiques des communautés et la qualité des ressources agricoles présentes.

À la suite des travaux effectués à la demande de la Commission de l'agriculture, des pêcheries, de l'énergie et des ressources naturelles, la Commission est maintenant en mesure de prendre en compte adéquatement les particularités régionales dans ses décisions, lorsque cela est pertinent. Cependant, une telle approche repose sur la démonstration de faits tangibles et mesurables soumis par les intervenants aux dossiers. Or, les particularités régionales ne sont évoquées par les demandeurs que dans un nombre restreint de dossiers, de sorte que, pour l'instant, la présence de ces particularités est venue teinter les décisions de la Commission dans seulement 15 % des dossiers de demandes d'autorisation.

Toutes les demandes, par leur nature, ne nécessitent pas cette démonstration, mais la Commission souhaite agir pour favoriser une plus grande prise en compte de ces particularités.

#### Objectif 2.1

#### Acquérir une meilleure connaissance des particularités régionales

D'abord, la Commission doit développer des mécanismes incitatifs pour que les demandes qui lui sont adressées fassent valoir les particularités du milieu lorsque celles-ci sont pertinentes. Elle entend donc expliquer comment elle prend en compte les particularités régionales et quels sont les avantages inhérents à l'inclusion de telles informations par les citoyens, municipalités, MRC et instances de l'UPA dans les demandes qui lui sont adressées.

#### Indicateur de performance

Proportion des demandes de la clientèle dans lesquelles des particularités régionales ont été mises en évidence par les demandeurs ou les acteurs du milieu.

#### Cible

Donnée de départ : Aucune

Cible au 31 mars 2025 : 20 %

Indicateur	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
4. Proportion des demandes de la clientèle dans lesquelles des particularités régionales ont été mises en évidence par les demandeurs ou les acteurs du milieu	5 %	10 %	15 %	20 %

## Objectif 2.2

### Mieux refléter les particularités régionales dans les décisions

Ensuite, la Commission doit s'assurer d'utiliser ces informations à bon escient.

#### Indicateur de performance

Proportion des décisions pour lesquelles les particularités régionales ont été prises en compte.

#### Cible

Donnée de départ : Au 31 mars 2020, la proportion était de 14,8 %.

Cible au 31 mars 2025 : 35 %

Indicateur	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
5. Proportion des décisions pour lesquelles les particularités régionales ont été prises en compte	20 %	25 %	30 %	35 %



## Enjeu stratégique 2

### La performance organisationnelle

La Commission offre une gamme de services diversifiés à plusieurs clientèles. Elle reçoit, traite et analyse l'information nécessaire à la réalisation de ses activités. Au cours des dernières années, elle a procédé à un important travail de révision de ses processus internes et a investi largement dans des outils technologiques efficaces, le tout en s'assurant de former tout le personnel à leur utilisation.

Au cours des prochaines années, la Commission poursuivra ses initiatives en ayant à l'esprit une simplification et une efficacité accrue de son offre de services.

## Orientation 3

### Simplifier l'accès des services offerts aux clientèles

Le contexte de la pandémie a accéléré les transformations entreprises par la Commission pour augmenter sa performance. Rapidement dotée d'équipements efficaces et d'outils technologiques modernes, elle a été en mesure de tenir, à distance, des rencontres qui jusqu'à maintenant nécessitaient que la clientèle se déplace. De telles pratiques feront désormais partie de l'offre de services de la Commission.

Néanmoins des gestes concrets additionnels doivent être faits relativement à la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023.

Par ailleurs, des outils comme l'enregistrement des appels téléphoniques permettront de traiter de manière objective et efficace les commentaires relatifs à la courtoisie et à la qualité du service téléphonique. Ces initiatives s'accompagneront des politiques et des procédures requises pour garantir le respect de la confidentialité et la gestion adéquate de ces données.

### Objectif 3.1

#### Accroître les services numériques de l'organisation

De plus en plus, les citoyens s'attendent à ce que les services gouvernementaux soient complètement accessibles dans un environnement numérique, par exemple pour la tenue de rencontres virtuelles, le dépôt électronique de demandes et de documents et l'utilisation d'outils géomatiques, etc. Par la refonte de son site Web, la Commission s'engage également à livrer un contenu actualisé, pertinent, accessible et continuellement mis à jour dans le but d'offrir un service plus adapté auquel la clientèle est en droit de s'attendre. De plus, même si la Commission a accès à des outils géomatiques lui permettant d'analyser les demandes qui lui sont soumises, ceux-ci nécessitent une mise aux normes afin qu'ils soient facilement utilisables par le public, notamment à l'aide d'appareils mobiles.

#### Indicateur de performance

Taux de progression de la fréquentation des services électroniques offerts à la clientèle

#### Cible

Donnée de départ : Donnée recueillie au 31 mars 2021

Cible au 31 mars 2025 : 25 %

Indicateur	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
6. Taux de progression de la fréquentation des services électroniques offerts à la clientèle	5 %	10 %	20 %	25 %

## Objectif 3.2

### Clarifier les exigences relatives aux demandes de services

Pour qu'il soit plus simple d'utiliser les services de la Commission, il est aussi nécessaire de mieux accompagner les clientèles dans leurs interactions avec la Commission. Actualisation des guides expliquant la façon de remplir une demande, mise à jour de la liste des documents devant être fournis avec la demande, publication d'un document édictant les règles de procédures et modernisation des formulaires sont autant d'outils dont la Commission entend se doter.

Des efforts importants ont été déployés afin de réduire les délais entre le moment où une demande est complète et peut être analysée et le moment où la Commission rend sa décision. Cependant, on constate que des délais peuvent être évités entre le moment où une demande est acheminée à la Commission et le moment où le dossier est complet et prêt à être analysé.

Ultimement, la Commission aura atteint son objectif de simplification lorsqu'un maximum de demandes sera prêt à être analysé dès leur entrée à la Commission.

#### Indicateur de performance

Proportion du nombre de demandes de la clientèle complètes dès leur réception.

#### Cible

Donnée de départ : 40 %

Cible au 31 mars 2025 : 60 %

Indicateur	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
7. Proportion du nombre de demandes de la clientèle complètes dès leurs réceptions	45 %	50 %	55 %	60 %

## Orientation 4

### Diversifier et valoriser l'expertise

Pour accomplir sa mission, la Commission doit pouvoir compter sur des équipes ayant développé des expertises approfondies. Dans un marché de l'emploi très concurrentiel, la Commission doit poursuivre ses efforts pour créer un environnement de travail qui se démarque afin d'attirer et de retenir les talents ainsi que pour s'assurer que son personnel demeure engagé et mobilisé.

Elle entend s'adjoindre des expertises complémentaires à celles déjà en place pour compléter l'éventail de ses ressources tout en poursuivant le développement des connaissances et des compétences du personnel, notamment en matière de communication et de développement régional.

#### Objectif 4.1

##### Développer l'expertise du personnel de la Commission

La Commission entend se doter d'un plan de développement des compétences mis à jour annuellement afin de répondre à l'évolution des besoins.

##### Indicateur de performance

Proportion des activités réalisées du plan annuel de développement des compétences.

##### Cible

Donnée de départ : 75 %

Cible au 31 mars 2025 : 75 %

Indicateur	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
8. Proportion des activités réalisées du plan annuel de développement des compétences	75 %	75 %	75 %	75 %

## TABLEAU SYNOPTIQUE

# PLAN STRATÉGIQUE 2021-2025

## Commission de protection du territoire agricole du Québec

### MISSION

La Commission a pour mission de pérenniser un territoire propice à l'exercice et au développement durable des activités agricoles. À ce titre, elle assure la protection du territoire et des activités agricoles et contribue à introduire cet objectif au cœur des préoccupations de la collectivité.

### VISION

La Commission est une organisation performante reconnue pour sa valorisation des actifs agricoles et des activités bioalimentaires dans une perspective de développement des collectivités, et ce, en agissant dans un objectif de protection du territoire et des activités agricoles.

### VALEURS

La rigueur  
L'équité  
La transparence  
La cohérence  
Le respect

## Enjeu 1

### La reconnaissance du régime de protection du territoire et des activités agricoles

#### Orientation 1 : Faire connaître les bénéfices du régime de protection

Objectifs	Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
1.1 Accroître la connaissance du régime de protection	1. Nombre d'outils d'information publiés	2	3	4	6
1.2 Améliorer la compréhension des interventions auprès du public	2. Proportion des régions administratives couvertes par les actions de valorisation des interventions	25 %	50 %	75 %	90 %
1.3 Collaborer avec les acteurs du milieu	3. Proportion des partenaires rencontrés	15 %	25 %	40 %	50 %

#### Orientation 2 : Contribuer à l'occupation dynamique du territoire

Objectifs	Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
2.1 Acquérir une meilleure connaissance des particularités régionales	4. Proportion des demandes de la clientèle dans lesquels des particularités régionales ont été mises en évidence par les demandeurs ou les acteurs du milieu	5 %	10 %	15 %	20 %
2.2 Mieux refléter les particularités régionales dans les décisions	5. Proportion des décisions pour lesquelles les particularités régionales ont été prises en compte	20 %	25 %	30 %	35 %

## Enjeu 2

### La performance organisationnelle

#### Orientation 3 : Simplifier l'accès des services offerts aux clientèles

Objectifs	Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
3.1 Accroître les services numériques de l'organisation	6. Taux de progression de la fréquentation des services électroniques offerts à la clientèle	5 %	10 %	20 %	25 %
3.2 Clarifier les exigences relatives aux demandes de services	7. Proportion du nombre de demandes de la clientèle complètes dès leurs réceptions	45 %	50 %	55 %	60 %

#### Orientation 4 : Diversifier et valoriser l'expertise

Objectifs	Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
4.1 Développer l'expertise du personnel de la Commission	8. Proportion des activités réalisées du plan annuel de développement des compétences	75 %	75 %	75 %	75 %



**Commission  
de protection  
du territoire agricole**

**Québec** 