

le magazine® **scribe**

ÉDITION NUMÉRIQUE

La source d'information par excellence des directeurs municipaux du Québec

Mai 2020 . Volume 45 . Numéro 2

LA SITUATION DES MUNICIPALITÉS DURANT LA CRISE DE LA **Covid-19**

URBANISME EN RÉGION
ET EN CENTRE URBAIN

Des réalités
différentes

GESTION DES ACTIFS
MUNICIPAUX

Mieux vaut
prévenir
que guérir

À NE PAS MANQUER

La grande
Webdiffusion
gestion
municipale



ADMQ
STIMULER L'EXCELLENCE

Association des
directeurs municipaux
du Québec



La Mutuelle
des municipalités
du Québec



Obtenez jusqu'à
45 % DE RABAIS*

OPTEZ POUR **LA SEULE POLICE D'ASSURANCE MUNICIPALE**
VOUS OFFRANT TOUTES LES GARANTIES NÉCESSAIRES ET BIEN PLUS...



FRAIS DE JUSTICE
LIÉS À L'EXERCICE
D'UN POUVOIR
DISCRÉTIONNAIRE



TREMBLEMENTS
DE TERRE ET
MOUVEMENTS
DE SOL



PARCS DE
ROULI-ROULANTS
ET PISTES DE BMX



REFOULEMENT
D'ÉGOÛT



CYBERRISQUES



DRONE



ET PLUS ENCORE !

LA MMQ,
LA SEULE SOLUTION
D'ASSURANCE
ENTIÈREMENT DÉDIÉE
AU MONDE MUNICIPAL

INFORMEZ-VOUS
mutuellemmq.com

1 866 662-0661   

99 %

**DE NOS MEMBRES
RENOUVELLENT AVEC NOUS.**

Vivez vous aussi l'expérience MMQ!

* Sur la prime de vos bâtiments et contenu. Certaines conditions s'appliquent.

TABLE DES MATIÈRES

Mai 2020 | Volume 45 | Numéro 2

- 5 Mot de la présidente et du directeur général |**
Plus forts ensemble!
- 7 Actualité |**
Nominations, retraites et relèves
Inauguration de la bibliothèque Mélanie-Jacques
Atlas des pressions sur le milieu aquatique et localisation des rejets dans l'environnement
Règlement concernant la présence de plomb dans l'eau potable
- 12 Portrait d'un administrateur |**
Alain Therrien | se perfectionner pour mieux performer
- 14 Dossier | Urbanisme en région et en centre urbain**
Des réalités différentes
Des actions concrètes pour des interventions plus adaptées
Créer des milieux de vie
Faire autant avec moins
Être créatif pour densifier
L'Islet : l'enjeu de la diversité
- 22 La grande Webdiffusion gestion municipale |**
- 26 Situation sur la COVID-19 |**
Aux grands maux les grands moyens
Le sang-froid des DG, l'aide de l'ADMQ
Le droit face à l'inconnu
- 30 Formation et perfectionnement |**
La certification DMA : la formation par excellence pour les DG
- 31 Dossier | Camp de jour**
La nouvelle réalité des camps de jour hors pandémie
S'unir pour les tout-petits
- 34 Dossier | Gestion des actifs municipaux**
Mieux vaut prévenir que guérir
Prêts? Passez à l'action!
Une première étape charnière
Une organisation à toute épreuve
Une aide de taille pour la gestion des actifs
- 42 Chronique | Ressources humaines**
- 43 Chronique | MMQ**
- 44 Chronique | Planification stratégique**
- 46 Chronique | Informatique**
- 47 Chronique | Fiscalité**
- 48 Chronique | Juridique**
- 49 Chronique | CMQ**
- 51 Chronique | Santé Sécurité**
- 52 Chronique | FQM Assurance Assurance collective**



ADMQ
STIMULER L'EXCELLENCE

Association des
directeurs municipaux
du Québec

FORMER. INFORMER. PERFORMER.

400, boul. Jean-Lesage,
Hall est, bureau 535, Québec
(Québec) G1K 8W1
418 647-4518 | admq.qc.ca |

Rédacteur en chef
Julie Simard, ADMQ

Rédaction
ADMQ
Fernández relations publiques

Révision linguistique
Magali Laurent

Graphisme
Perfection Design communication

Publicité
Nathalie Martineau, ADMQ

Crédit photo couverture
Sûreté du Québec

La reproduction partielle ou totale des textes paraissant dans le magazine *Scribe* est autorisée à la condition d'en indiquer clairement la source. Les opinions émises par les collaborateurs et les personnes interviewées n'engagent qu'eux-mêmes.

Dépôt légal
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
ISBN 0707-277X

NOTE IMPORTANTE

Pour une navigation et une consultation optimales, il est recommandé d'utiliser les navigateurs FIREFOX ou Google CHROME.

Tous les titres d'articles de cette page cachent des hyperliens qui renvoient au texte.

Toutes les annonces de ce numéro renferment des hyperliens.



Vous le savez, la vraie EXPERTISE ne tombe pas du ciel...

Elle S'ACQUIERT !...

Plus de 20 ANS D'EXPERIENCE en géographie électorale, à votre service !...

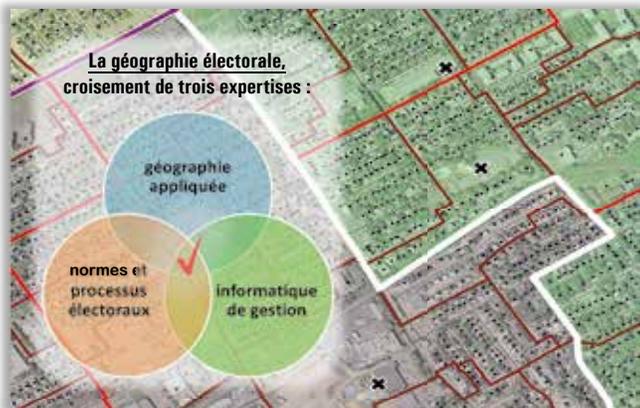
Optez pour les maîtres de l'efficacité démocratique

Seul guichet unique pour trouver **TOUT** ce qui fera le succès de votre prochaine élection, en commençant dès maintenant par la (re)délimitation de vos **DISTRICTS ÉLECTORAUX** !

La seule équipe en mesure de vous offrir des services **PROFESSIONNELS** de **GÉOGRAPHIE ÉLECTORALE** : ce processus délicat doit être confié à des experts !...

- ☑ **FORMATION** sommaire offerte aux **élus**, pour une compréhension totale
- ☑ Nombreux **SCÉNARIOS** validés, avec statistiques en **TEMPS RÉEL**
- ☑ **CARTOGRAPHIES Acrobat** des scénarios, pour analyse
- ☑ **FICHIERS** pour visualisation **Google Earth** à volonté
- ☑ **DESCRIPTIONS TECHNIQUES** selon les normes de la Commission de la Représentation Électorale
- ☑ Plus de **400 MANDATS** de géographie électorale et **25 MILLIONS** d'électeurs traités géographiquement !...

Vous voulez des districts **CONFORMES** à la Loi ?... Depuis longtemps, nos **EXPERTS** sont le **SEUL** choix **RAISONNÉ** !



Attention avant de songer à une reconduction...! Avez-vous pensé à **TOUT** ?...

Quelques détails à vérifier avant de penser à effectuer une demande de reconduction...

- Les électeurs non domiciliés ont-ils été considérés dans votre calcul pour chacun des districts ?
- Le présent Conseil a-t-il exprimé sa satisfaction envers les limites actuelles des districts ?
- Au-delà des statistiques d'électeurs domiciliés reçues du DGEQ, les développements domiciliaires en cours ou prévus à court terme ont-ils été considérés dans les projections pour assurer, lors du prochain scrutin, un écart minimal à la moyenne, une meilleure égalité de chaque vote d'électeur et donc de chaque membre du Conseil ?

418.652.1212

contact@innovision.qc.ca

innovision.qc.ca

PLUS FORTS ENSEMBLE!

Quelle situation exceptionnelle nous vivons depuis quelques semaines! Les élus, les gestionnaires municipaux et leurs équipes ont dû travailler de concert pour élaborer différents plans (A, B, C... E, F) afin d'assurer la continuité des services aux citoyens. Dans un environnement incertain et évolutif, ils ont également dû effectuer des ajustements sans précédent dans les différentes procédures réglementaires et légales.

À l'ADMQ, nous avons eu l'occasion de parler avec des dizaines de directeurs généraux ces dernières semaines. Même si les contextes, les ressources et les mesures mises en place sont tous différents d'une municipalité à l'autre, force est de constater que nous avons eu, en majorité, les mêmes problématiques, les mêmes défis et les mêmes réflexions. Des ajustements souvent identiques ont aussi été à faire. La capacité d'adaptation de chacun a été mise en lumière et elle le sera encore probablement ces prochaines semaines.

Pour aider les gestionnaires municipaux dans ces changements et dans les nombreuses nouvelles mesures à mettre en application, l'ADMQ a adapté ses services de manière à apporter un soutien technique en lien avec la COVID-19 et a produit de nombreux outils techniques et fiches informatives. De plus, nos conseillères aux services aux membres sont présentes pour répondre aux diverses interrogations et pour aider les membres dans les nouveaux encadrements. D'ailleurs, depuis la mi-mars, notre soutien technique a pu venir en aide à plus de 200 membres.

« **NOUS SOMMES TRÈS FIERS
D'AVOIR REMIS EN MARS DERNIER
NOTRE 100^e DMA.** »

Une programmation de formation en ligne bonifiée

Nous avons toujours été à l'avant-garde concernant notre offre de formation. Depuis 2013, nous offrons le programme de formation en ligne menant au titre de Directeur municipal agréé (DMA), en plus de différents webinaires. D'ailleurs, nous sommes très fiers d'avoir remis en mars dernier notre 100^e DMA. Félicitations à tous nos apprenants!

Cela dit, nous avons tout de même dû ajuster notre programme de formation annuel qui prévoit trois tournées de formation en salle dans chacune des régions du Québec. Avec l'annulation des formations en salle ce printemps et le contexte incertain des prochains mois, l'équipe de l'ADMQ a donc développé une offre bonifiée de webinaires qui sera disponible jusqu'en décembre 2020. Ainsi, les gestionnaires municipaux et leurs équipes pourront continuer de se former afin d'être au fait des derniers développements législatifs et réglementaires.



Sophie Antaya
Présidente, ADMQ,
Directrice générale adjointe et
greffière-trésorière, Boischatel



Marc-André Pâlin
Directeur général, ADMQ

En ce qui concerne la formation gratuite ABC/DG pour les membres ADMQ comptant moins de trois ans d'expérience, nous ajusterons notre séquence de formation selon les directives gouvernementales. Toutefois, nous maintenons l'objectif de former plus de 250 nouveaux directeurs généraux et secrétaires-trésoriers d'ici la fin 2021.

«
«
**L'ADMQ EST FIÈRE
DE DÉVOILER
LA PREMIÈRE ÉDITION
DE LA GRANDE
WEBDIFFUSION
GESTION MUNICIPALE
QUI AURA LIEU DU 16 AU
18 JUIN 2020.**»
»

Un « congrès » Web

C'est en respect des mesures et des recommandations gouvernementales que nous avons dû faire le choix d'annuler le congrès cette année. Nous sommes évidemment déçus de cette situation hors de notre contrôle, mais, dans les circonstances actuelles, c'est la meilleure décision pour la santé et la sécurité de tous. Toutefois, l'équipe a travaillé très fort pour vous présenter la grande Webdiffusion gestion municipale.

Ainsi, nous sommes fiers de pouvoir vous confirmer que l'équipe de l'ADMQ organise une semaine de webinaires les 16, 17 et 18 juin prochain. Une programmation tirée de celle du congrès sera offerte sous forme forfaitaire et à la pièce. Nous vous invitons à consulter les pages 22 et 23 pour connaître l'ensemble de l'offre.

Coffre à outils

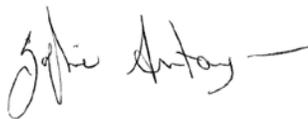
Notre équipe travaille donc constamment à actualiser nos formations et nos outils. Le coffre à outils de l'ADMQ, riche en modèles, en guides et en fiches pratiques, est utilisé par l'ensemble de nos membres, peu importe leur expérience. Il y a également une section Covid-19 mise en place en exclusivité pour nos membres dans la section « Extranet ».

Merci aux membres

Nous tenons à profiter de cette édition du *Scribe* pour remercier l'ensemble des membres ayant renouvelé leur adhésion ou s'étant récemment joints à l'Association. D'autres s'ajouteront assurément au cours des prochains mois. Un énorme merci, donc, aux 1090 membres provenant de 855 municipalités locales, MRC et régies intermunicipales de toutes les régions du Québec pour la confiance qu'ils témoignent chaque jour à l'égard de l'ADMQ.

En terminant, nous voulons souligner le départ pour une seconde retraite d'Émile Royer, qui s'était joint à l'équipe de la permanence en 2018 comme conseiller au perfectionnement ainsi qu'au soutien aux membres. En plus de ces dernières fonctions, Émile a été membre de l'ADMQ, à titre de directeur général, pendant 27 ans et administrateur au sein du conseil d'administration pendant 13 ans. Un énorme merci à Émile pour son implication, son dévouement et son engagement!

N'hésitez pas à communiquer avec notre équipe pour toute interrogation ou pour tout besoin. Ensemble, nous traversons cette situation et en sortirons plus fort. Ça va bien aller! ■



Sophie Antaya
Présidente, ADMQ



Marc-André Pâlin
Directeur général, ADMQ

NOMINATIONS

Émilie Petitclerc est la nouvelle directrice générale et secrétaire-trésorière de la Municipalité de Saint-Bernard-de-Michaudville, et ce, depuis le 1^{er} janvier 2020. Félicitations, madame Petitclerc!

Sonia Côté a été nommée directrice générale adjointe de la Municipalité de Saint-Georges-de-Clarenceville le 18 novembre 2019. Mme Côté cumule plus de 27 ans d'expérience dans le domaine municipal. Elle en est maintenant à une étape de sa carrière où elle ressent le besoin d'aider la relève afin de transmettre son expérience. Félicitations, madame Côté!

Louis Breton a été nommé directeur général et secrétaire-trésorier de la Municipalité de L'Islet en août 2019. Félicitations, monsieur Breton!

Caroline Lamothe sera nommée directrice générale de la Municipalité de Saint-Valérien-de-Milton en juin prochain. Elle occupe actuellement le poste de directrice générale adjointe. Félicitations, madame Lamothe!

Élyse Bellerose a été nommée directrice générale et secrétaire-trésorière de la Municipalité de Saint-Alphonse-Rodriguez. Elle assumait l'intérim de ce poste depuis le mois de mai dernier. Félicitations, madame Bellerose!

Suzie Constant a été nommée directrice générale de la Municipalité de Sainte-Séraphine. Elle était directrice générale depuis 2000 de la Municipalité de Saint-Samuel. Félicitations, madame Constant!

Sarah Richard est la nouvelle directrice générale de la Municipalité de Saint-Samuel, et ce, depuis le mois de décembre 2019. Félicitations, madame Richard!

Cathy Payeur a été nommée directrice générale et secrétaire-trésorière de la Municipalité de Saint-Hilaire-de-Dorset le 12 août 2019. Elle travaille pour cette municipalité depuis le 2 avril 2019. Félicitations, madame Payeur!

Lynda Gauvin a obtenu le poste de secrétaire-trésorière adjointe de la Municipalité de Lorrainville. Elle était auparavant directrice générale de la Municipalité de Nédelec. Félicitations, madame Gauvin!

Christine Gonthier-Gignac est la nouvelle directrice générale et secrétaire-trésorière de la Municipalité de Notre-Dame-du-Laus. Elle est en fonction depuis le 7 janvier dernier. Félicitations, madame Gonthier-Gignac!

Stéphanie Clark a été nommée directrice générale de la Municipalité de Pointe-à-la-Croix en juillet 2019. Félicitations, madame Clark!

Heidi Lafrance est, depuis le 1^{er} janvier, la nouvelle directrice générale et secrétaire-trésorière de la Municipalité de Saint-Gabriel-de-Valcartier. Félicitations, madame Lafrance!

Martin Cloutier a été nommé directeur général de la Municipalité de Saint-Julien en juillet 2019. Félicitations, monsieur Cloutier!

Stéphanie Marceau a été nommée directrice générale de la Municipalité d'Albanel en février 2020. Félicitations, madame Marceau!

Véronique Dostie Boulianne est, depuis le mois de février 2020, la nouvelle directrice générale et secrétaire-trésorière de la Municipalité de Nantes. Félicitations, madame Dostie Boulianne!

Vicki Turgeon a été promue au poste de directrice générale et secrétaire-trésorière de la Municipalité d'Ulverton le 1^{er} janvier 2020. Elle était auparavant directrice générale adjointe pour la même municipalité. Félicitations, madame Turgeon!

Étienne Gougoux a été promu directeur général de la Municipalité de La Macaza. Il occupait auparavant le poste de directeur général adjoint. Félicitations, monsieur Gougoux!

Marie-Josée Céleste est la nouvelle directrice générale et secrétaire-trésorière de la Municipalité de Dupuy depuis le 6 janvier 2020. Félicitations, madame Céleste!

Benoît Randall a été nommé directeur général adjoint de la Municipalité de L'Isle-Verte. Il est en poste depuis le 3 février 2020. Félicitations, monsieur Randall!

Stève Dionne a été nommé directeur général et secrétaire-trésorier de la Municipalité de Saint-Roch-des-Aulnaies le 6 janvier 2020. Félicitations, monsieur Dionne!

Caroline Groleau est la nouvelle directrice générale et secrétaire-trésorière de la Municipalité de Saint-Alfred. Félicitations, madame Groleau!

Carole Pigeon est la nouvelle directrice générale et secrétaire-trésorière de la Municipalité de Saint-Félix-de-Kingsey. Félicitations, madame Pigeon!

Jean-François Albert a été nommé directeur général de la Municipalité de Piedmont en juin 2019. Félicitations, monsieur Albert! ■

RETRAITES ET RELÈVES

Après 35 ans de service dans le monde municipal, **Robert Leclerc**, directeur général et secrétaire-trésorier de la Municipalité de Saint-Valérien-de-Milton, prendra sa retraite en juin 2020. Bonne retraite, monsieur Leclerc!

Claire Savard a pris sa retraite en janvier dernier après 31 ans de service. Elle était alors à l'emploi de la Municipalité de Colombier. Bonne retraite, madame Savard!

Claude Audet, qui a été à l'emploi de la Municipalité de Pointe-à-la-Croix durant 25 ans, a pris sa retraite en juillet dernier à titre de directeur général. Bonne retraite, monsieur Audet!

Avec un engagement de 40 ans dans le domaine municipal, **Joan Sheehan** a décidé de prendre une retraite bien méritée. Elle était directrice générale et secrétaire-trésorière de la Municipalité de Saint-Gabriel-de-Valcartier. Bonne retraite, madame Sheehan!

Réjean Hudon a pris sa retraite après 12 ans à titre de directeur général de la Municipalité d'Albanel. Bonne retraite, monsieur Hudon!

Johanne Latendresse a pris sa retraite au mois d'octobre 2019. Elle était alors à l'emploi de la Municipalité de La Patrie. Bonne retraite, madame Latendresse!

Après 24 ans de service dans le monde municipal, **Diane Jacques** a pris sa retraite. Elle était directrice générale de la Municipalité de Saint-Alfred. Bonne retraite, madame Jacques! ■

Sainte-Thècle

FREINER LA DÉVITALISATION GRÂCE À DE JEUNES ENTREPRENEURS

La dévitalisation frappe aux quatre coins du Québec. Vieillesse de la population, fermetures d'entreprises génératrices d'emplois, de commerces et de services de proximité, exode des plus jeunes... les raisons sont multiples pour expliquer le phénomène. Depuis 10 ans, Sainte-Thècle, en Mauricie, se retrouve les manches et s'attaque de front au problème.

La recette : s'organiser pour attirer de jeunes entrepreneurs au village. La population et les autorités locales (chambre de commerce locale, élus et forces vives) ont décidé de prendre leur

avenir en main. Le résultat : de nouvelles entreprises ont élu domicile dans cette municipalité de 2500 personnes.

Aussi, les commerces de proximité ont aidé au développement économique local : l'épicerie a été agrandie sur deux étages et la pharmacie a augmenté sa superficie après leur acquisition par leurs nouveaux propriétaires respectifs.

Désormais, boulangerie, café-boutique, vignoble, entreprise manufacturière et savonnerie ne sont que quelques-uns des commerces que l'on retrouve à Sainte-Thècle et qui constituent également des attraits pour la MRC de Mékinac. ■

VOX
AVOCAT[E]S inc.

Communiquer le droit

DROIT MUNICIPAL

DROIT DE L'ENVIRONNEMENT

ZONAGE AGRICOLE CPTAQ

DROIT DU TRAVAIL

www.voxavocats.ca

Montréal - Bedford

Frampton

INAUGURATION DE LA BIBLIOTHÈQUE MÉLANIE-JACQUES

Cet établissement est un hommage à Mélanie Jacques, qui fut la directrice générale de Frampton du mois d'août 2014 jusqu'au 23 août 2018, date de son décès. Pour l'équipe municipale, il était très important que le court, mais intense passage de Mélanie à la direction de la Municipalité puisse demeurer dans la mémoire collective. Ce projet de bibliothèque a été entrepris par Mélanie, qui était une passionnée du monde municipal; elle y a mis tout son cœur et son énergie, à l'instar de tout ce qu'elle développait. Au cours des quatre années où elle a

pris en main la gestion administrative de Frampton, cette professionnelle dotée d'un grand sens du devoir a accompli de nombreuses réalisations dont la population est très fière.

Une grande fête, sous forme de porte ouverte, a été organisée pour l'inauguration de l'établissement. Beaucoup de citoyens étaient présents. Plusieurs personnes sont déjà inscrites à la bibliothèque, dont l'accès est offert gratuitement à la population. ■



**Droit municipal, litige, actions collectives,
droit du travail, fiscalité municipale et expropriation,
droit de la construction et louage résidentiel.**

Une équipe de professionnels du droit à votre service.

Visitez-nous à municonseil.com et commençons dès maintenant le travail avec vous.

514 954 0440 | info@municonseil.com



Municonseil
avocats

ATLAS DES PRESSIONS SUR LE MILIEU AQUATIQUE ET LOCALISATION DES REJETS DANS L'ENVIRONNEMENT

Le ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques a présenté à la population une première édition de l'Atlas des pressions sur le milieu aquatique (Atlas) qui fait état de pressions industrielles, municipales et agricoles sur le territoire québécois. Pour les pressions municipales, l'Atlas précise la localisation des points de rejet des stations d'épuration et des ouvrages de surverse. Ces renseignements sont tirés du système de Suivi des ouvrages municipaux d'assainissement des eaux usées (SOMAEU). Malheureusement,

en ce qui concerne les points de rejet des ouvrages de surverse (exutoires), plus de la moitié des coordonnées géographiques sont manquantes. En effet, sur les quelque 4500 ouvrages de surverse municipaux répertoriés au Québec, seulement 2100 apparaîtront ou apparaissent à l'heure actuelle dans l'Atlas. Cette situation a pour effet de donner un portrait incomplet des rejets municipaux. C'est dans ce contexte que les municipalités sont invitées à transmettre les coordonnées géographiques (latitude, longitude en NAD 83 décimales) de leurs exutoires à

l'adresse EquipeDediee.EauxUseesMunicipales@environnement.gouv.qc.ca, et ce, dès que possible.

Les municipalités qui connaissent la localisation de leurs exutoires peuvent simplement utiliser Google Earth ou Google Map pour obtenir les coordonnées demandées. Dans tous les cas, il serait important de mentionner de quelle façon les coordonnées ont été produites (GPS terrain, carte topographique, Atlas du portail des connaissances sur l'eau). ■

The advertisement is enclosed in a thin black border. It features a simulated chat interface. At the top left, a grey speech bubble contains the text 'Direction générale' above three icons: a blue wave, a house, and a red 'SOS' button. Below this, another grey speech bubble contains the text 'Direction générale' above a thumbs-up emoji. To the right, a large blue speech bubble contains the text 'Votre avocat chez Bélanger Sauvé' above 'On s'occupe de vous.' At the bottom center, the text 'Bélanger Sauvé, moderne depuis 1967' is displayed in a dark blue font.

RÉGLEMENTATION CONCERNANT LA PRÉSENCE DE PLOMB DANS L'EAU POTABLE

À l'automne dernier, le gouvernement du Québec annonçait qu'il allait se conformer aux nouvelles recommandations de Santé Canada concernant la norme de concentration et les procédures d'échantillonnage du plomb dans l'eau potable. Par le fait même, il a demandé aux différentes municipalités du Québec de présenter un plan d'action afin de réduire la présence de plomb dans l'eau potable. Le plan devra :

- déterminer les secteurs de la municipalité dont les résidences sont susceptibles d'avoir une entrée de service en plomb (ESP);
- établir un échéancier pour cibler lesdits secteurs;
- évaluer la période nécessaire pour remplacer toutes les ESP sur son territoire;
- évaluer le coût de la démarche;
- élaborer une priorisation des travaux.

Pour plus d'information, vous pouvez visiter le site du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation ainsi que le site du ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques. ■

GAGNEZ
25 000 \$
POUR VOS PROJETS

Participez maintenant!
partenaires.lacapitale.com/admq
1 855 441-6017

ADMO | Association des directeurs municipaux du Québec
STIMULER L'EXCELLENCE

La Capitale

La Capitale assurances générales inc, cabinet en assurance de dommages. Détails et règlement disponibles au partenaires.lacapitale.com/admq. Le concours se termine le 3 janvier 2021. Le prix à tirer est un chèque de 25 000 \$. Aucun achat requis. Le gagnant devra répondre à une question d'habileté mathématique.

ALAIN THERRIEN : SE PERFECTIONNER POUR MIEUX PERFORMER

Directeur général et secrétaire-trésorier depuis 2014 de la Municipalité de Barraute, située en Abitibi-Témiscamingue, Alain Therrien est considéré comme un visionnaire. Pour réaliser ses 1 001 projets, il n'a pas hésité à ajouter des cordes à son arc dès son embauche en faisant partie de la première cohorte de membres à obtenir le titre de *Directeur municipal agréé (DMA)* de l'ADMQ.

Issu des mondes scolaire et privé lors de son embauche à Barraute, Alain Therrien avait tout à apprendre du monde municipal en arrivant en poste, il y a six ans. Puisqu'il est de nature volontaire et motivée, il n'a pas hésité à se mettre en action.

« Nous avons plusieurs projets en cours. Nous voulons développer de nouveaux quartiers résidentiels pour être prêts à répondre à la demande des futurs résidents. De plus, dès que nous terminons l'entrevue, je m'en vais à la nouvelle serre entrepreneuriale mise sur pied par le Comité en développement économique local (CDEL) de Barraute. Dès cet été, elle nous permettra d'avoir notre propre production de fleurs pour notre territoire! » a affirmé M. Therrien, qui n'a pas oublié de souligner la construction d'aqueducs et tout le

travail effectué pour continuer d'offrir « la meilleure eau municipale au monde ».

Selon lui, son travail lui permet de parfaire la qualité de vie des citoyens, et c'est ce qui le motive à s'améliorer sans cesse. Cette formation continue, ajoute-t-il, est bénéfique aussi bien à ses compétences personnelles qu'à l'efficacité de l'administration municipale.

Certification DMA : des outils concrets

À son arrivée à la Municipalité, M. Therrien succédait à un directeur général avec près de 40 ans de métier. « Malgré le fait qu'il a été très présent à mon arrivée pour me former, mon prédécesseur soulignait l'importance de se tenir à jour », note celui qui aime apprendre de nouvelles choses.



Alain Therrien
Directeur général et secrétaire-trésorier
de la Municipalité Barraute

Gestionnaire expérimenté, il reconnaît tout de même que l'administration municipale a ses particularités. Sans la certification DMA, les premiers mois en poste n'auraient assurément pas été les mêmes. « J'ai jamais beaucoup la dynamique étude-travail, parce que je pouvais valider ou mettre en application mes nouvelles connaissances au quotidien. Par exemple, j'ai monté mon premier règlement d'emprunt en même temps que je suivais le cours sur ce sujet. Ce fut très, très utile! » ajoute M. Therrien, qui a obtenu sa certification DMA en 2017.

M. Therrien termine en encourageant toutes les municipalités à accompagner leur directeur général dans une démarche de certification, que celui-ci soit nouveau ou plus expérimenté. « Les DMA en devenir développent de nouvelles connaissances, et cette démarche permet aux municipalités d'être au parfum de ce qui se fait de mieux dans le monde municipal », conclut-il. ■

| | | | | |
|-----------------------|-----------------------------------|-------------------------|----------------------|--|
| Accès à l'information | Protection du territoire agricole | Aménagement & urbanisme | Règlementation | Environnement |
| Droit municipal | | 7 | | |
| | | | Fiscalité municipale | Appel d'offres & gestion contractuelle |



Contactez-nous
communications@groupetcj.ca
855 633.6326
groupetcj.ca
Brossard • Laval • Montréal • Québec
Saint-Hyacinthe • Sherbrooke



Compatible avec



TERRITOIRE

PERMIS EN LIGNE

Pour simplifier et accélérer votre processus de demande de permis !

Intégration complète avec notre solution de gestion municipale : Territoire - Permis

Éliminez la saisie manuelle de chaque demande de permis avec la saisie en ligne par le citoyen.

Amélioration du service au citoyen

Augmentez la satisfaction du citoyen avec un service plus rapide et plus efficace en lui évitant des déplacements à l'hôtel de ville.

Disponibilité instantannée pour le citoyen

Des permis payables en ligne et disponibles 24 h/24.

Efficacité administrative

Possibilité de livrer les permis en ligne sans intervention de vos employés.

Solution éprouvée

En place dans plus de 90 organisations municipales au Québec.



PG Solutions

1 866-617-4468 | ventes@pgsolutions.com | www.pgsolutions.com

URBANISME EN RÉGION ET EN CENTRE URBAIN

Des réalités différentes

L'urbanisme est maintenant partie intégrante de la planification du territoire. En ville comme en région, l'administration municipale doit jongler avec de multiples éléments dans son cadre spatial pour créer des milieux de vie riches, dynamiques et diversifiés. Cependant, les défis qu'elle doit relever peuvent nettement différer d'une réalité à l'autre.

Les plus petites municipalités tentent souvent de développer leur communauté sans nuire à la vitalité agricole, tout en essayant de favoriser les commerces



de proximité. Et ce, avec peu de ressources spécialisées. Les plus grands centres urbains, quant à eux, se retrouvent devant une pression démographique importante et des endroits à revaloriser, tout en conservant une mixité des usages. Ultiment, tous travaillent dans le même sens pour développer un territoire où il fait bon vivre.

Dans ce dossier, des experts comme des gens de terrain nous exposent leur réalité afin de mettre en lumière les différences, mais aussi les similitudes vécues dans différentes régions. ■

DES ACTIONS CONCRÈTES POUR DES INTERVENTIONS PLUS ADAPTÉES

Pour Stéphane Bouchard, sous-ministre adjoint à l'urbanisme, à l'aménagement du territoire et à l'habitation du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH), une des conditions de succès en matière d'aménagement durable du territoire réside dans la relation partenariale entre le milieu municipal et le gouvernement en vue de faciliter une meilleure intégration, dans les outils de planification du milieu municipal, des orientations gouvernementales en matière d'aménagement du territoire.

Une grande diversité de milieux

Le développement des collectivités varie de l'une à l'autre. Certaines connaissent d'importantes pressions de développement, notamment en raison de leur proximité des grands centres urbains. D'autres connaissent des problématiques de dévitalisation à l'intérieur de leur territoire.

Dans les milieux à forte pression de développement, la planification doit notamment assurer une saine cohabitation des usages et favoriser la mobilité durable tout en veillant à la protection des milieux naturels et de la zone agricole. Certains milieux éloignés des grands centres doivent souvent composer avec un vieillissement de la population et la fermeture de commerces et de services.

Toutefois, dans tous les cas, il est souhaitable que la planification repose sur une vision de l'aménagement du territoire axée sur le développement durable des collectivités.

Une planification durable du territoire contribue à maximiser les bénéfices des investissements de même qu'à soulager les pressions économiques et sociales sur les services publics.

Dans les milieux où les ressources sont particulièrement limitées, cette approche contribue notamment à la viabilité à long terme des investissements nécessaires à leur vitalité. Un aménagement durable du territoire peut aussi contribuer à la vitalité des noyaux villageois qui représentent des lieux de convergence et d'échanges importants et correspondent souvent au centre historique de fondation des communautés.

Projet pilote

Ces dynamiques sont au centre des préoccupations du gouvernement, qui doit également s'assurer d'une cohérence des actions à l'échelle de l'ensemble du territoire québécois. Conscient de la pluralité des milieux de vie et de leur réalité spécifique, M. Bouchard souligne à cet effet que le MAMH a mis en place au cours des dernières années différentes démarches d'accompagnement balisées par le Cadre d'intervention pour l'accompagnement des MRC en aménagement du territoire qui a été rendu public en 2017.

« Il vise à renforcer l'approche partenariale pour une meilleure prise en compte des particularités territoriales. Concrètement, cela a permis de bonifier



M. Stéphane Bouchard
Sous-ministre adjoint à l'urbanisme, à l'aménagement du territoire et à l'habitation du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation

l'offre de service du gouvernement, et ce, dans le respect des orientations gouvernementales en aménagement du territoire (OGAT)», précise-t-il. Depuis que ce nouveau Cadre d'intervention est en place, M. Bouchard souligne qu'il a donné des résultats tangibles et qu'un dialogue renforcé s'est mis en place entre les différents ministères et le milieu municipal.

Dans l'optique d'explorer différentes méthodes qui permettront d'accroître la relation partenariale entre le gouvernement et les MRC en aménagement du territoire, un projet pilote est en place depuis l'automne dernier auprès des MRC de quatre régions, soit le Centre-du-Québec, l'Estrie, la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et le Saguenay-Lac-Saint-Jean.

« Le but est de rapprocher le lieu décisionnel du milieu municipal, soit là où les décisions se vivent. D'une part, il fait en sorte que les avis gouvernementaux sont rédigés conjointement par la direction générale de l'urbanisme, de l'aménagement du territoire et de l'habitation au MAMH et les directions régionales du MAMH et des ministères et organismes régionaux concernés. D'autre part, le projet pilote permet d'initier une réflexion générale autour de la modernisation du cadre d'aménagement dans le but d'instaurer une approche axée sur les résultats, avec des cibles et des indicateurs précis», poursuit-il, dans la hâte d'évaluer les résultats. ■



CRÉER DES MILIEUX DE VIE

Nombreuses sont les différences qui séparent les réalités urbaines et rurales, mais une forte similitude unit les deux milieux : créer des communautés où les commerces, les industries, les habitations et les espaces communs cohabitent en harmonie pour que tous y trouvent leur compte.



Linda Phaneuf
Directrice générale de la MRC de Beauharnois-Salaberry et présidente de l'ADGMRCQ

Linda Phaneuf, urbaniste, directrice générale de la Municipalité régionale de comté (MRC) de Beauharnois-Salaberry et présidente de l'Association des directeurs généraux des MRC du Québec (ADGMRCQ), constate que la mixité des usages est le défi principal de tous les milieux.

ÉTHIERAVOCATS INC.

Déjà 16 ans au service des villes et municipalités du Québec

Éthier Avocats est une société d'avocats fiscalistes, **spécialisée en récupération de taxes à la consommation** et plus particulièrement en TPS et TVQ, pour les villes et municipalités du Québec

Nos services

- Vérification du système de taxes à la consommation
- Examen complet des auxiliaires comptables de la ville ou municipalité afin d'analyser la possibilité de récupération additionnelle en matière de TPS et TVQ
- Service de contentieux – opinion et avis juridiques

Nos avantages

- Solution complète en matière de taxes
- Économies importantes d'argent
- Expertise professionnelle offerte par des professionnels tous formés à la maîtrise en fiscalité
- Consultations téléphoniques gratuites pour tous nos clients

Possibilité de formation sur le traitement de la TPS/TVQ partout au Québec avec M^e Jacques Ethier, LL.B., M.Fisc. Informez-vous !

Siège social

1, Carré Westmount, bureau 1001
Westmount, Québec H3Z 2P9

Bureau de Québec

66 Rue du Sault-au-Matelot
Québec, Québec G1K 4A3

514 396-6608, poste 230
jethier@ethieravocats.com
www.ethieravocats.com



« Les municipalités qui vivent une pression démographique, surtout dans la grande région de Montréal, ont de la difficulté à conserver une mixité dans leur planification urbaine, parce que la pression de densification est importante. À l'inverse, les municipalités en région ont de la difficulté à créer une diversité parce qu'elles peuvent être en décroissance ou simplement près d'un plus grand centre urbain qui offre une panoplie de services », affirme-t-elle.

Par exemple, la MRC de Beauharnois-Salaberry a sur son territoire une ville-centre de 45 000 habitants, Beauharnois, qui fait partie de la communauté métropolitaine de Montréal, et des petites municipalités de 1 000 à 2 000 habitants. Majoritairement en croissance, le territoire de la MRC doit répondre aux besoins des ménages par une densité plus importante. Cependant, Mme Phaneuf appuie sur l'importance de conserver une qualité de vie pour les citoyens.

« Il faut tout de même préserver des espaces verts. Même si les revenus fiscaux peuvent être attrayants, la densification peut se faire au détriment de la qualité de vie des citoyens »,

« ON NE PLANIFIE PAS UNE VILLE ET UNE PETITE MUNICIPALITÉ DE LA MÊME MANIÈRE. »

– Cynthia Boucher

ajoute-t-elle, en soulignant du même souffle le défi de limiter l'étalement urbain et de protéger les terres agricoles.

Une réalité de rétention

Cynthia Boucher, aménagiste régionale à la MRC des Appalaches et présidente de l'Association des aménagistes régionaux du Québec, abonde dans le même sens. « On ne planifie pas une ville et une petite municipalité de la même manière », indique-t-elle.

En région, par exemple, la réalité est influencée par un désir de rétention des citoyens, des commerces et des industries. « De plus en plus d'éléments permettent de retenir les citoyens, mais ça se fait principalement en créant des milieux de vie. De nos jours, avoir une grosse industrie sur son territoire est insuffisant. Des parcs, des activités familiales, de la verdure et des quartiers résidentiels sont des éléments qui incitent les gens à s'installer », ajoute Mme Boucher.

La géographe de formation évoque toutefois le défi commercial que peuvent rencontrer les municipalités limitrophes à un centre urbain. « Dans la MRC des Appalaches, par exemple, il y a très peu de commerces de proximité en raison de la présence, toute proche, de Thetford Mines. L'influence d'un grand centre est donc à prendre en compte dans une planification urbaine », conclut-elle. ■

Mettre en valeur son patrimoine

Que ce soit en centre urbain ou en milieu rural, la planification urbaine comporte une facette souvent oubliée : la protection du patrimoine bâti. Linda Phaneuf, directrice générale de la MRC de Beauharnois-Salaberry et présidente de l'ADGMRCQ, souligne qu'il s'agit d'une culture à développer partout au Québec. « Il y a présentement un support financier du gouvernement québécois pour effectuer un inventaire du patrimoine, mais il faut maintenant établir comment on implique les citoyens et les municipalités pour le protéger et le mettre en valeur. Pour y arriver, ça prend des efforts et de la volonté », indique-t-elle. Cette mise en valeur, selon elle, est une façon de développer la fierté d'un village, puisque cet attrait attire les passants et les résidents. Pour Mme Phaneuf, le patrimoine bâti et sa conservation sont essentiels à une planification urbaine complète.



Cynthia Boucher
Aménagiste régionale à la MRC des Appalaches et présidente de l'Association des aménagistes régionaux du Québec

FAIRE AUTANT AVEC MOINS

Sandra Bélanger, directrice générale et secrétaire-trésorière de la municipalité de St-Gilles, qui a travaillé pendant 25 ans à la Ville de Lévis, a dû s'adapter à sa nouvelle réalité rurale lorsqu'elle est entrée en poste. Pour elle, ce fut le jour et la nuit !



Sandra Bélanger
Directrice générale et secrétaire-trésorière
de la municipalité de St-Gilles

«Une différence majeure entre les centres urbains et les milieux ruraux en ce qui a trait à l'urbanisme, est le fait que les plus petites municipalités sont souvent en réaction. Les gens ont moins d'intérêt relié à l'impact de l'urbanisme, ce qui fait en sorte que les citoyens, par exemple, peuvent réagir plusieurs années après un changement de zonage», illustre Mme Bélanger.

Selon elle, il est également difficile de densifier la population à Saint-Gilles, puisque les citoyens s'y installent pour avoir plus d'espace. «C'est une

planification urbaine différente, car les taxes foncières ne sont pas les mêmes. Les citoyens s'attendent à avoir la même qualité de vie et les mêmes services, mais ils sont moins nombreux à assumer les coûts», explique celle qui a vu son parc industriel s'agrandir de 47 % en 10 ans.

Des ressources plus rares

En urbanisme comme dans d'autres domaines, les ressources spécialisées se font rares dans les plus petites municipalités. «En ville, il y a plusieurs ressources spécialisées pour s'occuper du zonage, des dérogations mineures, etc. À Saint-Gilles, comme ailleurs, ce n'est pas toujours une évidence pour les employés, qui doivent souvent porter plusieurs chapeaux», conclut-elle. ■



Notre équipe en affaires municipales

Daniel Bouchard, Valérie Belle-Isle, André Langlois,
Charlotte Fortin, Pier-Olivier Fradette et Chloé Fauchon

lavery
Avocats

Notre-Dame-du-Mont-Carmel

ÊTRE CRÉATIF POUR DENSIFIER



Danny Roy
Directeur général et secrétaire-trésorier
de la Municipalité Notre-Dame-du-Mont-
Carmel

En croissance depuis de nombreuses années, la municipalité de Notre-Dame-du-Mont-Carmel, située en Mauricie, travaille d'arrache-pied à densifier son territoire. Vivant avec l'étalement urbain des années 1960 et sans réseau d'égout, elle doit être créative pour optimiser l'espace.

« Nous vivons une très belle croissance résidentielle depuis de nombreuses années, mais nous devons pallier l'étalement urbain qu'il y a eu au cours des années 1960 et 1970. Notre défi principal est de concentrer les usages pour faire des agglomérations intéressantes. Pour ce faire, nous essayons de relier les secteurs entre eux par un développement planifié », commente Danny Roy, directeur général et secrétaire-trésorier de la Municipalité depuis cinq ans.

Située près de Shawinigan et de Trois-Rivières, la municipalité accueille entre 50 et 100 nouveaux ménages annuellement depuis une douzaine d'années. Le défi, souligne l'urbaniste de formation, est d'essayer de compenser cet étalement sans réseau d'égout. « Les terrains doivent être plus grands en raison des installations septiques, et la construction

d'immeubles multilogements est très complexe. Nous n'avons donc que du développement individuel. Avec les promoteurs, nous faisons des efforts pour que les façades soient plus petites et que les terrains soient plus profonds. Nous permettons aussi des bâtiments comprenant deux logements partout pour tenter de rentabiliser les infrastructures de la rue », ajoute-t-il.

Pour surmonter ce défi et assurer cette gestion, Notre-Dame-du-Mont-Carmel peut compter sur son département d'urbanisme et services techniques, qui existe depuis 40 ans. « C'est très rare pour une petite municipalité d'avoir son département d'urbanisme depuis aussi longtemps. Il y a de nombreux avantages, puisque nous offrons un accompagnement hors pair à ce niveau-là », note-t-il.

De plus, une grande partie de cette zone agricole est boisée, ce qui la rend moins intéressante pour des agriculteurs de grandes surfaces. Néanmoins, M. Roy souligne qu'elle pourrait devenir un attrait auprès des agriculteurs à petite échelle. « Le retour à la terre et l'agriculture urbaine sont très tendance, donc nous pourrions éventuellement en profiter. »

Une page blanche

Comme plusieurs autres petites municipalités, le développement commercial reste un défi. Près de deux centres urbains, la municipalité souhaite voir ouvrir plus de commerces sur son territoire. « Nous avons quelques commerces de proximité, mais nous aimerions avoir des noms plus connus, comme un Tim Hortons », illustre M. Roy.

Cependant, la page commerciale presque blanche du territoire est un atout pour le développement urbain, puisque la municipalité pourra se développer selon les règles de l'art. ■

« **NOTRE DÉFI PRINCIPAL EST DE CONCENTRER LES USAGES POUR FAIRE DES AGGLOMÉRATIONS INTÉRESSANTES.** »

– Danny Roy

Zone agricole comme atout

Située en pleine zone agricole, la municipalité ne vit cependant pas de tension entre son économie agricole et son développement urbain. « Notre grand périmètre urbain et notre zone blanche importante font en sorte que nous avons beaucoup de terrains prêts à accueillir de nouveaux résidents », ajoute M. Roy.

L'ISLET : L'ENJEU DE LA DIVERSITÉ

Située à quelques minutes de Montmagny et de Saint-Jean-Port-Joli, la municipalité de L'Islet souhaite attirer de nouveaux résidents sur son territoire. Malgré une économie industrielle et agricole forte, son principal défi est de tirer son épingle du jeu.

« Nous vivons une réalité régionale, tout en étant situés à quelques minutes de deux centres dynamiques. Même si nous avons un secteur industriel très fort, tous les services et les commerces de détail se trouvent dans ces centres. En conséquence, nous sommes perçus comme une ville où on va travailler », affirme d'emblée Alexandre Potvin, responsable du service d'urbanisme à L'Islet.

Pour briser cette tendance, M. Potvin souligne les efforts de la Municipalité pour augmenter et, surtout, diversifier son offre d'habitation. Cependant, la faible valeur foncière des bâtiments de la municipalité fait en sorte qu'il est difficile de voir se construire de nouveaux multilogements sur son territoire. « Nous avons des travailleurs qui souhaitent s'établir dans un logement locatif, mais la faible valeur foncière et les coûts élevés de construction font en sorte que la valeur des loyers est égale au paiement hypothécaire d'une maison à L'Islet », note-t-il.

Pour M. Potvin, le principal défi en ce qui concerne le développement urbain est d'avoir une offre commerciale intéressante pour attirer de nouveaux résidents. « Nous avons deux fuites commerciales près de la municipalité et nous vivons, comme tous, la pénurie de main-d'œuvre. En conséquence, c'est un défi pour nous d'avoir un développement commercial intéressant. »

LE TRANSPORT ACTIF EN DEMANDE

La tendance du transport actif n'échappe pas à la municipalité de L'Islet. Destination prisée pour le cyclotourisme, L'Islet a l'intention d'adapter sa planification urbaine afin de développer des routes cyclables sécuritaires. « Notre territoire est intéressant à traverser en vélo en raison des beaux paysages. C'est quelque chose qui nous est beaucoup demandé, donc nous allons nous y pencher », explique M. Potvin. ■

Des compromis pour les emplois

Située dans la ceinture industrielle de Lévis, L'Islet a un territoire axé sur le secteur industriel qui s'est développé, au fil des ans, très près des secteurs résidentiels. « C'est une réalité avec laquelle nous vivons, mais nous essayons de l'éviter pour le futur. L'urbanisme est une nouvelle science encore peu connue dans les municipalités, donc nous devons composer avec des usages passés qui ne correspondent plus aux pratiques d'aujourd'hui », affirme M. Potvin.

Selon le responsable de l'urbanisme, cette réalité n'est pas exclusive à sa municipalité. « Il y a des industries présentes dans des secteurs voués au développement résidentiel en ville aussi, mais les centres urbains plus importants ont les moyens d'enclencher des processus d'expulsion ou de déménagement d'entreprises. À L'Islet, comme dans les autres municipalités en région, nous souhaitons garder les entreprises et les emplois sur notre territoire », termine-t-il. ■



Alexandre Potvin
Responsable du service d'urbanisme, L'Islet

Créateur & Fabricant de décors lumineux

Leblanc illuminations CANADA

1-866-814-3617
www.leblanc-illuminations.ca



L'équipe de l'ADMQ a travaillé fort ces derniers jours afin de créer un événement alternatif au congrès annuel qui a malheureusement été annulé. C'est donc avec beaucoup de fierté que nous vous dévoilons la programmation de **La grande Webdiffusion gestion municipale**.

Constitué de formations qui auraient dû être à l'horaire du congrès, ce nouvel événement 100 % Web offre neuf webinaires en trois jours sur différents sujets. Diffusés en direct et disponibles en enregistrement jusqu'au 4 septembre 2020, ces webinaires peuvent être achetés à l'unité ou en intégralité sous la forme d'un forfait.

Les formations offertes sont :

| | | | | |
|------------------------------------|---|---|---|---|
| <p>16 juin MARDI</p> | <p>10 h 90 minutes PFD avocats Me Joanne Côté</p> | <p>Le paiement des frais accessoires ou extras à un contrat : quand et comment?</p> | <p>13 h 15 90 minutes Cain Lamarre Me Karine Boies et Me Valéry Gauthier</p> | <p>La coopération municipale : comment faire plus avec moins?</p> |
| <p>17 juin MERCREDI</p> | <p>10 h 90 minutes Morency avocats Me Martin Bouffard et Me Gabrielle Bergeron</p> | <p>« Top 10 » des non-conformités les plus fréquentes en matière de soumission</p> | <p>13 h 15 75 minutes Therrien Couture Jolicoeur Me Annie Aubé et Me Antoine La Rue</p> | <p>Litiges entre voisins : comment réagir lorsqu'une municipalité est impliquée indûment?</p> |
| <p>18 juin JEUDI</p> | <p>10 h 90 minutes Lavery Me Daniel Bouchard</p> | <p>Regard sur la jurisprudence de la dernière année</p> | <p>13 h 15 75 minutes Tremblay Bois Me Yves Boudreault et Me Sandra Stéphanie Clavet</p> | <p>Le droit de propriété des municipalités à l'égard des chemins</p> |

16 AU 18 JUIN

WEB USION

N MUNICIPALE

Un événement de



ADMQ
STIMULER L'EXCELLENCE

Association des
directeurs municipaux
du Québec

Présentée par la



MMQ

La Mutuelle
des municipalités
du Québec

Chaque participant ayant acheté le forfait ou un webinaire à l'unité recevra sans frais une inscription pour le webinaire de la MMQ diffusé le mardi 16 juin à 15 h15 : « Gérer les risques liés à la reprise des activités en temps de COVID-19 ».

Aussi, tous les participants à cet événement recevront gratuitement la capsule vidéo « La E-réputation municipale : gérer, prévenir et guérir! » présentée par Jean-Michel Fraser, stratège Web chez 007 Stratégies.

La grande Webdiffusion gestion municipale de l'ADMQ présentée par La MMQ du 16 au 18 juin 2020 pour les gestionnaires municipaux et leurs employés.

| | |
|---|---|
| <p>15 h 15 75 minutes</p> <p>La MMQ Me Antoine Pleau-Trottier, MMQ et Me Myriam Trudel, FQM</p> | <p>Gérer les risques liés à la reprise des activités en temps de COVID-19</p> <p>Offert sans frais à l'achat d'un ou de plusieurs webinaires de l'événement.</p> |
| <p>15 h 75 minutes</p> <p>Bélanger Sauvé Me Pierre Moreau</p> | <p>Responsabilité civile des organismes municipaux : rappels de la Cour suprême du Canada</p> |
| <p>15 h 75 minutes</p> <p>Vox Avocat(e)s Me Élane Francis et Me Caroline P. Fontaine</p> | <p>Les infractions relatives aux nuisances : comment obtenir des résultats concrets?</p> |

Vous avez l'option de faire l'achat du forfait de neuf webinaires (à écouter en direct ou en différé, et ce, jusqu'au 4 septembre 2020).

| | |
|---|--|
| <p style="text-align: center;">FORFAIT 9 WEBINAIRES</p> <p style="text-align: center; font-size: 2em;">375 \$</p> <p style="text-align: center;">pour les membres ADMQ</p> <hr style="width: 50%; margin: 10px auto;"/> <p style="text-align: center; font-size: 2em;">575 \$</p> <p style="text-align: center;">pour les non-membres</p> <p style="text-align: center; font-size: 0.8em;">+ taxes applicables</p> | <p style="text-align: center;">À L'UNITÉ</p> <p style="text-align: center; font-size: 2em;">102 \$</p> <p style="text-align: center;">pour les membres ADMQ</p> <hr style="width: 50%; margin: 10px auto;"/> <p style="text-align: center; font-size: 2em;">150 \$</p> <p style="text-align: center;">pour les non-membres</p> <p style="text-align: center; font-size: 0.8em;">+ taxes applicables</p> |
|---|--|

Pour information et inscription : WebDiffusionMunicipale.com



MERCI À NOS PRÉCIEUX PARTENAIRES



PUBLIREPORTAGE

Le programme Produits économiseurs d'eau et d'énergie homologués Watersense® d'Hydro-Québec.

Obtenez jusqu'à 70% de réduction sur le coût des trousseaux!

En participant au programme d'Hydro-Québec, vous vous donnez les moyens d'atteindre vos objectifs d'économie d'eau. Contribuez à réduire le volume d'eau distribué par votre réseau d'aqueduc en aidant vos résidents à utiliser l'eau et l'électricité de façon écoresponsable.

Des produits performants, un achat rentable

Les produits proposés permettent une réduction de la consommation d'eau pouvant atteindre 40 %, et ce, sans compromettre le confort et les habitudes des utilisateurs. Par ailleurs, ces produits peuvent aider un ménage de quatre personnes à économiser plus de 100 \$ par année en électricité.

Tous y gagnent : la municipalité comme l'ensemble de ses résidents!

Pour participer et vous renseigner !

Pour en savoir davantage sur le programme et y participer, rendez-vous au www.hydroquebec.com/eau-municipal.

Pour de plus amples renseignements sur les produits, veuillez communiquer avec Solutions Ecofitt, le prestataire responsable des produits désignés par Hydro-Québec, au 514 677-0099 ou, sans frais, au 1 855 882-0099.



Photos fournies à titre indicatif.

Prenez votre café avec nous,
et soyez assuré d'être bien informé!



Chaque matin, le bulletin Québec Municipal vous livre de l'information pertinente rédigée par des journalistes et des experts chevronnés qui savent que votre temps est précieux.

Québec Municipal, c'est aussi un outil de gestion de grande qualité qui vous aide dans vos prises de décisions.

www.quebecmunicipal.qc.ca

Pour profiter de notre offre d'essai
de 90 jours gratuitement
Appelez : 418.651.9890

Bulletin d'information

Actualités, chroniques, jurisprudence, revue de presse...

Emplois municipaux

Trouvez des ressources à coup sûr avec la section la plus consultée du monde municipal.

Répertoires

Rôles d'évaluation, parcs industriels...

Et toute une gamme de services

Calendrier des événements, conférences Web et plus encore...



COVID-19

AUX GRANDS MAUX LES GRANDS MOYENS

Face à la crise, les directeurs municipaux ont pris le taureau par les cornes. *Scribe* est allé à la rencontre de trois d'entre eux qui ont rapidement su mettre en œuvre des solutions pour leurs employés et les citoyens.

Adaptation rapide à Chute-aux-Outardes

« La première semaine et demie a été *rock'n roll*. On a organisé notre monde en télétravail et ça été beaucoup de gestion. On n'était pas organisé et structuré pour ça, exprime Rick Tanguay, directeur général à Chute-aux-Outardes, située dans la MRC de Manicouagan. Au début, avec la multitude d'informations qui venaient de tous bords tous côtés, c'était difficile de se faire une tête, mais là, ça va bien. »

Deux personnes à temps partiel ont été mises à pied depuis le début de la crise. À l'exception de l'équipe des travaux publics, qui est là pour assurer les services essentiels, toute l'équipe est en télétravail. « On est tombé dans une période plus morte entre l'entretien d'hiver et les travaux d'été, ce qui a facilité les choses », dit-il.

Sur le plan financier, Rick Tanguay évalue actuellement les impacts. « Étonnamment, ça va bien. La grande majorité des gens ont payé leurs taxes foncières comme prévu, et nous avons invité ceux qui connaissaient des difficultés à prendre contact avec nous. Les membres du conseil ont d'ailleurs convenu d'un taux d'intérêt à zéro pour cent », précise M. Tanguay. Il estime que les revenus de la municipalité sont assez stables, les liquidités et les frais supplémentaires pour des emprunts temporaires étant à surveiller.

« Nos commerces vont plutôt bien. On a été surpris par leur capacité à s'adapter. Ils ont réussi à tirer leur épingle du jeu. Deux d'entre eux ont augmenté leur chiffre d'affaires. Dès le départ, un commerce en restauration a offert de la livraison sans être une chaîne de restauration rapide. Il s'est même fait connaître à travers cette crise-là », louange M. Tanguay.



Rick Tanguay
Directeur général de Chute-aux-Outardes

Mobilisation à Montebello

La Municipalité de Montebello a rapidement mis en place toutes les mesures de distanciation et protection nécessaires pour permettre à l'ensemble de ses employés de demeurer en poste, qu'ils travaillent à partir de la maison, du bureau ou sur le terrain.

« Nous n'avons pas eu à faire de mises à pied, tant du côté de l'administration que des cols bleus, affirme Chloé

Gagnon, directrice générale de la petite municipalité de l'Outaouais. Nous avons fermé la bibliothèque municipale, mais nous avons choisi de garder notre bibliothécaire en poste. Bien au fait des goûts de sa clientèle, elle apporte des livres aux personnes âgées et les reprend une fois qu'ils sont terminés. L'initiative est grandement appréciée et permet de maintenir un lien avec ces personnes. »

Des citoyens bénévoles se sont mobilisés pour garder ouverte la seule épicerie de la communauté. « On leur a fourni des équipements pour leur permettre d'y arriver, notamment pour assurer que les clients lavent leurs mains à l'entrée », note Chloé Gagnon.

Comme plusieurs autres municipalités, Montebello a modifié les modalités de paiement de taxes pour permettre à ses citoyens de remettre leurs versements à plus tard sans impact négatif.

« Notre municipalité vit beaucoup du tourisme. Nous avons fermé tous nos parcs, notre marina et même nos toilettes publiques. Tout est sur pause. Je ne suis pas certaine que nous serons en mesure d'ouvrir notre piscine publique cet été. La marina oui, probablement, mais on s'attend à un déficit », indique la DG.



Chloé Gagnon
Directrice générale de Montebello

Contacts humains (à distance) au village de Notre-Dame-du-Bon-Conseil

« Avec les employés, on est au strict minimum. On avance les dossiers les plus urgents et on met les autres un peu de côté, comme certains projets d'infrastructures de loisirs. On ne souhaite pas que les gens s'y rassemblent, alors ça risque d'aller à l'an prochain », précise Isabelle Dumont, directrice générale de Notre-Dame-du-Bon-Conseil village, une municipalité située dans la MRC de Drummond.

La Municipalité s'est tournée vers ses employés des travaux publics pour faire de la surveillance dans les quartiers afin de s'assurer du respect de la distanciation sociale. « Ils ont dû aviser beaucoup de gens qui prennent ça à la légère », déplore Mme Dumont.

Du côté des finances, ça ne se passe pas trop mal. « Les revenus que je n'ai pas du côté du centre des loisirs sont compensés par les salaires que nous n'avons pas à payer », précise-t-elle. La plupart des commerces ont poursuivi leurs activités, des restaurants se sont adaptés. Les épiceries ont même noté une hausse de leur chiffre d'affaires. Les petits commerces, comme les salons de coiffure ou ceux gérés par des travailleurs autonomes, se sont tournés vers l'aide de la MRC ou encore la Prestation canadienne d'urgence (PCU). Aussi, le paiement des taxes municipales a été reporté à juillet, ce qui offre un certain répit aux contribuables.

Fait à noter, Isabelle Dumont s'est donné comme tâche d'appeler une vingtaine de personnes par semaine pour s'assurer qu'elles vont bien. Pas seulement des aînés, mais aussi des personnes seules, des familles en difficulté. « Parfois, les gens sont gênés d'appeler. Mais lorsque

tu ouvres la porte, ils ont plus tendance à exprimer leurs besoins. On peut les rediriger par la suite », précise la DG, qui se base sur le logiciel *Somum* pour les numéros de téléphone. « C'est rendu que certaines personnes âgées m'appellent pour me donner des nouvelles! » lance-t-elle, optimiste pour la suite. ■



Isabelle Dumont
Directrice générale de Notre-Dame-du-Bon-Conseil village



FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DES MUNICIPALITÉS

Coopérative d'informatique municipale

-  Évaluation foncière
-  Suite financière
-  Élections & référendums
-  Gestion du territoire
-  Installation et services-conseils

DES SOLUTIONS INFORMATIQUES ADAPTÉES AU MILIEU MUNICIPAL

Des logiciels performants à prix compétitifs

CIMFQM.CA



Lucie Chevrier
Conseillère soutien aux membres
et à la formation, ADMQ

Faisant partie de l'équipe de conseillères au service aux membres, Lucie Chevrier se trouvait aux premières loges pour constater la réaction des directeurs municipaux lorsque la COVID-19 est apparue au Québec.

Ayant elle-même été directrice générale de municipalités pendant plus de 20 ans avant de se joindre à l'ADMQ, elle savait que ses anciens confrères et consœurs allaient vivre une grande incertitude qui provoquerait chez eux beaucoup de questionnements. Elle se doutait aussi que le sang-froid qui est propre aux DG allait guider ceux-ci hors des eaux troubles... avec un peu d'aide de leur association!

« Comme DG, on est habitué à faire face à des situations dans lesquelles il faut se retourner rapidement, mentionne-t-elle. Mes anciennes et anciens collègues ont tous fait preuve de confiance, de sang-froid, d'imagination et de rapidité pour tenir le fort et mettre en place des mesures qui ont eu pour but de rassurer la population et de protéger les employés. »

L'ADMQ à l'œuvre

L'équipe de l'ADMQ a vite mis sur pied une série d'outils visant à donner une aide rapide et concrète aux membres qui ont vu leurs activités courantes bousculées par la crise et les nombreuses mesures prises par Québec et Ottawa pour en mitiger les effets.

COVID-19

LE SANG-FROID DES DG, L'AIDE DE L'ADMQ

Dès les premières heures de la crise sanitaire de la COVID-19, l'ADMQ a déployé de multiples ressources pour aider ses membres à passer au travers de cette période de turbulences sans précédent.

« Nous avons eu beaucoup de questions et de demandes de validation de la part de DG qui voulaient s'assurer de la conformité de leurs actions, ou encore qui souhaitaient obtenir des suggestions ou des modèles de règlements et de résolutions pour être en mesure de procéder adéquatement avec leurs opérations », indique l'ancienne DG.

La tenue des séances du conseil municipal à huis clos et à distance a suscité de nombreux questionnements. De même pour l'ouverture des soumissions à huis clos, les mesures d'aide fiscale aux contribuables ou l'intégration de la Prestation canadienne d'urgence (PCU) en contexte municipal.

« On avait demandé aux municipalités de faire preuve de créativité pour maintenir le plus de gens possible en emploi. Plusieurs employés municipaux ont par exemple collaboré avec des OBNL pour faire des livraisons ou des paniers alimentaires. Même s'ils ne travaillaient pas directement pour la municipalité, ils travaillaient pour la population afin d'offrir du service à ceux qui en avaient besoin », illustre Lucie Chevrier.

« **COMME DG, ON EST HABITUÉ
À FAIRE FACE À DES SITUATIONS
DANS LESQUELLES IL FAUT
SE RETOURNER RAPIDEMENT.** »

— Lucie Chevrier

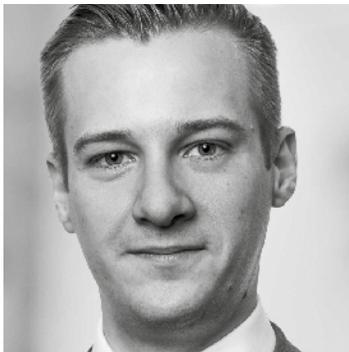
Et maintenant?

Le plan de déconfinement annoncé par le gouvernement du Québec au moment d'écrire ces lignes suscitera lui aussi des interrogations de la part du milieu municipal. L'ADMQ continuera de veiller au grain, d'assurer la veille stratégique des décrets et arrêtés ministériels, et de mettre en ligne des fiches d'information pratiques sur son site Web (admq.qc.ca) avec l'objectif d'aider les DG à gérer les opérations courantes dans ce nouveau contexte. ■

COVID-19

**LE DROIT FACE
À L'INCONNU**

Les juristes du monde municipal sont particulièrement sollicités depuis le début de la crise. Ils ont été appelés à guider les municipalités dans un contexte jusqu'alors inconnu, incertain et évoluant de jour en jour – parfois même d'heure en heure. Comment la crise change-t-elle la pratique du droit?



Me Jérémy Dyck
Avocat, Bélanger Sauvé

Au moment de rédiger ce texte, l'équipe de droit municipal du cabinet Bélanger Sauvé, comme bien d'autres, était sur le qui-vive depuis près de deux mois pour répondre aux très nombreuses questions qui lui parvenaient quotidiennement.

L'issue des contrats municipaux, la gestion des demandes de permis, l'ouverture des soumissions, les travaux des comités et l'adoption de mesures spéciales ne sont qu'une poignée des sujets traités à ce jour.

« Des situations qui faisaient exception auparavant, comme tenir des séances du conseil municipal à huis clos ou à distance par visioconférence, autrefois l'apanage de quelques régions éloignées,



Me Yves Chaîné
Avocat associé, Bélanger Sauvé

sont devenues, du jour au lendemain, la norme », note M^e Yves Chaîné, avocat associé spécialisé en droit municipal chez Bélanger Sauvé.

Les municipalités ont été promptes à vouloir jouer leur rôle de gouvernement de proximité en aidant de diverses façons leurs citoyens, les entreprises et les organismes sur leur territoire. Il fallait veiller à ce que les interventions souhaitées demeurent valides et conformes aux règles de droit. Plusieurs interrogations de la part des municipalités ont aussi donné lieu à un chevauchement de plusieurs disciplines comme le droit, la gestion des ressources humaines et l'économie.

Terra incognita

L'évolution rapide des exigences de la Direction de la santé publique, la multiplication des arrêtés ministériels et la succession d'annonces d'aide gouvernementale ont nécessité une grande rigueur ainsi qu'une certaine souplesse de la part des juristes. En effet, ceux-ci se sont souvent retrouvés en terrain inconnu, avec peu ou pas de repères du côté de la jurisprudence pour les guider.

Par exemple, certaines municipalités ont envisagé l'adoption de règles visant spécifiquement à protéger des groupes de citoyens à risque, comme les aînés ou des personnes immunodéficientes, en restreignant leur accès à des lieux publics. Or, une initiative de cet ordre en contexte de pandémie est une nouveauté qui requiert l'examen de la protection des droits fondamentaux.

« Il faut alors se pencher sur chaque situation individuellement pour être en mesure de déterminer si l'atteinte aux droits de la personne est proportionnelle à l'objectif poursuivi », précise Me Jérémy Dyck, également avocat au sein de l'équipe municipale de Bélanger Sauvé.

Même chose en ce qui a trait à la gestion du budget municipal. Plusieurs municipalités anticipent devoir réviser celui-ci en fonction du contexte changeant et des conditions économiques qui étaient prévues au moment d'adopter le budget, mais qui ne sont finalement pas au rendez-vous.

Dans tous les cas, la prudence est de mise, et mieux vaut prendre conseil avant de s'aventurer trop loin dans une démarche qui pourrait, à terme, ne pas passer le test des tribunaux. ■

LA CERTIFICATION DMA : LA FORMATION PAR EXCELLENCE POUR LES DG

Le directeur général de votre municipalité est-il un DMA?

L'ADMQ offre une formation en ligne permettant d'obtenir le titre de *Directeur municipal agréé* (DMA). Un gage de professionnalisme et de bonnes pratiques en gestion municipale.

Le programme de formation en ligne de l'ADMQ est unique au Québec parce qu'il a été conçu pour répondre spécifiquement aux besoins des directeurs généraux, des secrétaires-trésoriers, des greffiers et de leurs adjoints. De plus, il est accessible de partout et en tout temps.

Les six cours de certification, totalisant approximativement 140 heures d'apprentissage, abordent tous les éléments essentiels à l'exercice de la fonction, selon les plus hauts standards de qualité et d'efficacité. Leur réussite mène à l'obtention du certificat de *Directeur municipal agréé* (DMA). Le programme de formation comprend aussi six cours de spécialisation pour parfaire les connaissances. En cours d'année, les cours *Protection et aménagement du territoire municipal* (S11) et *Démarche d'un projet municipal : de la décision à l'implantation du projet* (S12) compléteront ce programme qui fait la fierté de l'Association.

Ce contenu exclusif est mis à jour régulièrement pour concorder avec les plus récentes modifications législatives.



Cours de certification

- C1** Directeur général et secrétaire-trésorier : environnement légal, politique et public
- C2** Comptabilité municipale : des résultats détaillés à la situation financière
- C3** Budget municipal, sources de revenus et de financement : de la planification aux contrôles budgétaires
- C4** Préparation et rédaction de documents : du procès-verbal à l'écriture de règlements et politiques
- C5** Adjudication des contrats municipaux : fondements, obligations et contrôles
- C6** Fiscalité et financement des municipalités du Québec

Cours de spécialisation

- S7** Évaluation foncière municipale : la confection du rôle d'évaluation et sa continuité
- S8** Préparation et rédaction des appels d'offres municipaux
- S9** Pratiques de gestion municipale : de la communication à l'atteinte des résultats
- S10** Documents publics municipaux et protection des renseignements personnels
- S11** Protection et aménagement du territoire municipal dans un cadre de développement durable
- S12** Démarche d'un projet municipal : de la décision à l'implantation du projet (à venir dans les prochaines semaines)

Parcours personnalisé d'apprentissage (PPA)

Exclusivité de l'ADMQ, le PPA vous aide à déterminer quelle formation peut vous aider à parfaire et à compléter votre profil de professionnel de la gestion municipale. Présentement en révision afin d'être encore un meilleur guide, il est toujours disponible et peut vous donner d'excellentes indications sur les meilleures formations à suivre.

Rabais de 200 \$

Grâce à un partenariat avec La MMQ, les apprenants peuvent recevoir un remboursement de 200 \$, à ses 75 premiers membres inscrits à l'une des trois formations suivantes : C4, C5 et S8

Reconnaitances professionnelles

Les organismes suivants reconnaissent les cours offerts par l'ADMQ¹:

- **Chambre des notaires du Québec** : tous les cours;
- **Ordre des urbanistes du Québec** : tous les cours;
- **Ordre des ingénieurs du Québec** : tous les cours;
- **Ordre des évaluateurs agréés du Québec** : S7. ■

1. Sous certaines conditions. Vérifier auprès de chacun des organismes professionnels.

INSCRIPTION :

Joannie Dallaire,
agente à la formation et
aux événements

418 647-4518
formation@admq.qc.ca

LA NOUVELLE RÉALITÉ DES CAMPS DE JOUR HORS PANDÉMIE

Les camps de jour ont bien évolué au cours des dernières années. Milieu en pleine effervescence, il est appelé à se redéfinir et à faire face à la pénurie de main-d'œuvre au Québec. Geneviève Barrière, directrice de l'Association québécoise du loisir municipal (AQLM), et Éric Beauchemin, directeur général de l'Association des camps du Québec, dressent un portrait de la situation.



Éric Beauchemin
Directeur général de l'Association
des camps du Québec

«Les camps de jour, c'est un substitut à l'école durant la période estivale, donc c'est important que les municipalités investissent pour que les jeunes reçoivent un service adéquat. Il faut se donner les moyens de le faire, à la hauteur des 300 000 jeunes Québécois qui en profitent», affirme d'emblée Geneviève Barrière.

Pour y arriver, les deux experts insistent d'abord sur l'importance de se doter d'un encadrement rigoureux, puisqu'il n'y a pas de loi encadrant les camps de jour au Québec. «Il n'y a pas d'exigence en matière de formation ou de ratio d'encadrement, ni de vérification des antécédents obligatoire. Par contre,



Geneviève Barrière
Directrice de l'Association québécoise
du loisir municipal

il existe un cadre de référence intéressant, et il y a une forte adhésion du milieu», souligne M. Beauchemin.

En effet, l'AQLM a publié en 2011 *Le Cadre de référence pour les camps de jour municipaux* qui vise à soutenir et orienter les actions de ses membres en ce qui a trait à la sécurité et à la qualité de l'expérience. «C'est un outil rigoureux très intéressant pour les villes. Il est essentiel, selon nous, de développer la culture de la formation des équipes, et ce, en continu. Oui, cela peut engendrer des coûts, mais c'est pour le bien des petits», ajoute-t-il.

S'adapter pour embaucher

En plus de la maternelle quatre ans, qui risque d'ajouter des jeunes aux camps de jour, la pénurie de main-d'œuvre n'échappe pas à ce milieu. «Elle a été plus forte l'an dernier, et nous en avons pour au moins 10 ans. C'est encore plus problématique lorsque l'on parle du *un pour un*, c'est-à-dire les enfants qui ont besoin d'un éducateur ou d'un moniteur à temps complet avec eux pour diverses raisons. Il y a des solutions intéressantes, comme le partage des ressources, mais s'il manque un éducateur, c'est un enfant qui n'a pas de vacances», précise M. Beauchemin.

**IL FAUT SE DONNER
LES MOYENS DE LE
FAIRE, À LA HAUTEUR
DES 300 000 JEUNES
QUÉBÉCOIS.**

— Geneviève Barrière

Pour se distinguer des autres offres d'emploi aux salaires élevés, les municipalités devront être créatives et miser sur les avantages qu'elles peuvent offrir. «Elles doivent adapter leurs approches avec leur clientèle. Les jeunes ont plus de choix, donc il faut explorer les possibilités d'offrir des heures flexibles ou des vacances pour les animateurs», conclut Mme Barrière. L'AQLM offre d'ailleurs une trousse à outils à ses membres pour aider les municipalités dans leur recrutement d'animateurs. ■

S'UNIR POUR LES TOUT-PETITS

Les Municipalités de Beauré et de Saint-Joachim, situées sur la Côte-de-Beauré, ont décidé de faire équipe il y a douze ans pour offrir un camp de jour à leurs petits citoyens. Plus rentable et efficace, cette façon de faire offre de nombreux avantages.

«Avant notre entente intermunicipale en 2008 avec Saint-Joachim, les enfants des autres municipalités venaient à notre camp de jour, et vice versa. Puisque nous ne chargions pas le coût réel par enfant, cela créait des iniquités fiscales entre les municipalités», affirme d'emblée Roch Lemieux, directeur général et trésorier de Beauré.

Gilles Carrier, directeur général du service des loisirs à Beauré, souligne

à cet effet que le coût réel par enfant était deux fois plus élevé que le montant payé par les parents à l'époque. En conséquence, la Municipalité assumait des coûts pour des familles non résidentes de son territoire.

Pour eux, l'avenue d'une entente intermunicipale devenait donc celle à emprunter. Concrètement, Beauré offre le service de camp de jour, et pour que les municipalités participantes



Gilles Carrier
Directeur général du service des loisirs à Beauré



Roch Lemieux
Directeur général et trésorier de Beauré

UNE ÉQUIPE EXPÉRIMENTÉE DES SOLUTIONS ADAPTÉES À VOS BESOINS

- MUNICIPAL
- ENVIRONNEMENT
- EXPROPRIATION



M^{me} André Lemay, Yves Boudreault, Pierre Laurin, Caroline Pelchat, Claude Jean, Mireille Lemay, Pierre Giroux, Lahbib Chetaibi, Myriam Asselin, Sandra Stéphanie Clavet, Marc-André Beaudoin, Michelle Audet-Turmel, Elodie Fortin, Anne-Julie Beaulieu

TREMBLAY BOIS
AVOCATS

tremblaybois.ca
418.658.9966

puissent échanger et s'investir dans la réalisation de celui-ci, un comité consultatif intermunicipal de loisir a été mis en place.

«C'est à coût nul maintenant. Les municipalités participantes doivent payer le coût réel par enfant à la municipalité qui réalise le camp de jour et qui chapeaute l'entente. Toutefois, elles peuvent charger le coût qu'elles souhaitent à leurs citoyens», ajoute M. Lemieux. Les parents, quant à eux, inscrivent leurs enfants dans leur propre municipalité.

Que des avantages

«En faisant équipe, il y a plus d'enfants, donc nous pouvons former des groupes plus homogènes. Le ratio des enfants par moniteur est plus élevé, donc c'est une façon de maximiser nos ressources. La réduction des coûts se concrétise aussi lorsqu'il y a des sorties. Les autobus loués sont beaucoup plus optimisés, par exemple», explique M. Lemieux.



**LE BUT N'EST PAS DE DÉSAVANTAGER
UNE MUNICIPALITÉ, MAIS BIEN D'AVOIR
UN PARTAGE RÉEL DES RESSOURCES.**

— Gilles Carrier

En ce qui concerne la main-d'œuvre, qui se fait rare, une entente intermunicipale permet d'offrir plus d'avantages aux employés du camp de jour. Puisque les enfants s'inscrivent à la semaine et qu'il y a un ratio plus grand par moniteur, ils peuvent prendre des vacances à l'occasion des semaines moins achalandées.

Malgré la mise en commun des ressources, l'accueil adéquat des jeunes qui ont des handicaps ou des troubles de comportement reste le défi principal des municipalités.

«Trouver des personnes qualifiées pour huit semaines par année avec un salaire moins attrayant, ce n'est pas évident. Il faut être créatif, mais on peut y arriver», indique M. Carrier.

«Il faut également souligner qu'il y a un partage des infrastructures des municipalités participantes. Cela permet d'assurer une présence des enfants sur différents plateaux et de mettre de la vie partout. Le but n'est pas de désavantager une municipalité, mais bien d'avoir un partage réel des ressources», note M. Carrier. ■



DEVEAU

Me Marc Tremblay
mtremblay@deveau.qc.ca

Me Sylvain Lefebvre
slefebvre@deveau.qc.ca

avocats et associés principaux

Me Caroline Sauro
csauro@deveau.qc.ca

Me Dominique Bougie
dbougie@deveau.qc.ca

avocats

À Gatineau :

**8-867, boul. Saint-René Ouest
Gatineau (Québec) J8T 7X6
Téléphone : 819.243.2616
Télécopieur : 819.243.2641**

À Laval :

**808-2540, boul. Daniel-Johnson
Laval (Québec) H7T 2S3
Téléphone : 450.686.1122
Télécopieur : 450.686.2822**

GESTION DES ACTIFS MUNICIPAUX MIEUX VAUT PRÉVENIR QUE GUÉRIR



Les dépenses liées à une conduite d'eaux usées qui cède sans prévenir, un tronçon de route en fin de vie ou la nécessaire mise aux normes d'un bâtiment municipal peuvent devenir un véritable casse-tête pour les municipalités.

Et si toutes ces dépenses pouvaient être prévisibles à court, moyen et long termes grâce à une saine gestion des actifs? En effectuant cet exercice — qui est, disons-le, aussi indispensable que fastidieux — l'équipe municipale se dote d'un inventaire exhaustif de ses

actifs et de leur état afin de prioriser et de mieux planifier ses interventions et, conséquemment, de prendre les meilleures décisions en tenant compte de ses capacités financières. Une démarche gagnante dont les municipalités ne devraient plus se passer.

L'équipe de *Scribe* fait un survol de la question afin de démystifier la gestion des actifs, un processus essentiel qui mérite sa place au sein de toutes les municipalités du Québec! ■



Catherine Lavoie
Présidente-directrice générale
du Centre d'expertise et de recherche
en infrastructures urbaines (CERIU)

PRÊTS? PASSEZ À L'ACTION!

Trop longtemps négligées au profit de services plus intéressants pour les citoyens, les infrastructures municipales sont dans un piètre état, d'un bout à l'autre du pays. Forcées d'intervenir dans les situations d'urgence, lors d'un bris majeur d'une conduite d'eau potable par exemple, les municipalités déboursent jusqu'à quatre fois plus pour une intervention qui, dans une majorité de cas, était prévisible. Pour limiter les dégâts et maintenir les niveaux de services de sa municipalité, il est temps de passer à l'action avec un plan de gestion des actifs !

« **LES MUNICIPALITÉS
DU QUÉBEC DOIVENT
EMBOÎTER LE PAS AFIN
DE MAXIMISER LEURS
RESSOURCES HUMAINES
ET FINANCIÈRES ET
ARRÊTER DE GÉRER
LES URGENCES.** »

– Catherine Lavoie

La gestion des actifs est un processus qui permet de recenser tous les actifs municipaux afin d'avoir un portrait global de leur état et ainsi de mieux planifier et mettre en œuvre les interventions appropriées à court, moyen et long termes.

« Toutes les municipalités ont des processus de gestion, dont les approches et les méthodes sont variables. La gestion des actifs doit rassembler en un seul endroit l'ensemble des informations. Les municipalités du Québec doivent emboîter le pas afin de maximiser leurs ressources humaines et financières et arrêter de gérer les urgences », lance Catherine Lavoie,

présidente-directrice générale du Centre d'expertise et de recherche en infrastructures urbaines (CERIU).

Elle cite en exemple une municipalité qui était en attente d'une subvention pour remettre en état le toit du garage municipal. Malheureusement, sous le poids de la neige, le toit s'est effondré, condamnant du même coup tous les équipements roulants qui s'y trouvaient. « Cet épisode leur a coûté une fortune. Et ils ne sont pas seuls dans cette situation. Quand des infrastructures ou des équipements arrivent en fin de vie et que l'on doit intervenir en urgence, les coûts se multiplient de trois à quatre fois. Ce n'est pas rien! » fait-elle valoir.



PFD, c'est près de 50 avocats œuvrant dans tous les domaines du droit, dont une équipe spécialisée offrant une gamme de services juridiques complets aux municipalités québécoises.

PFDavocats.com
T 1 800.436.9591

PFD
AVOCATS

Des ressources à portée de main

En collaboration avec la Fédération canadienne des municipalités (FCM) et la Fédération québécoise des municipalités (FQM), le CERIU offre différents services et ressources, en plus d'offrir des séminaires dans les MRC partout au Québec. En 2019, 153 participants (direction générale, personnel technique et élus) provenant de 70 municipalités ont été sensibilisés à l'importance de la gestion des actifs grâce à des séminaires. D'autres dates sont prévues en 2020 et seront diffusées par l'intermédiaire des associations municipales au cours des prochains mois.

Notons également la mise en ligne toute récente du site gamunicipal.ca, un outil simple et efficace pour comprendre et entamer le processus de gestion des actifs. Ce site sera bonifié et régulièrement mis à jour afin de répondre aux besoins des gestionnaires municipaux et des élus.

« Il y a une prise de conscience de plus en plus grande et c'est tant mieux! La gestion des actifs demande beaucoup d'efforts de la part des équipes municipales, mais il faut vraiment voir cela comme un investissement à long terme », précise Mme Lavoie. ■

LES BONNES RAISONS DE PLANIFIER

Des chiffres :

- Selon les plus récentes données, 80 % des routes et des ponts au Canada sont âgés de plus de 20 ans, et la moitié d'entre eux (40 %) sont dans un état qualifié de passable, mauvais ou très mauvais;
- Les infrastructures construites dans les années 1960 et 1970 ont presque atteint la fin de leur durée de vie;
- Globalement, le tiers des infrastructures municipales est dans un état passable, mauvais ou très mauvais.

Des avantages :

- Meilleure planification à court, moyen et long termes;
- Développement d'outils d'aide à la prise de décision;
- Meilleure gestion des deniers publics :
 - 1 \$ investi en prévention peut faire économiser jusqu'à 8 \$;
- Meilleure offre de services à la population. ■

Source : *Bulletin de rendement des infrastructures canadiennes* (2016 et 2019)

GESTION DOCUMENTAIRE

POUR SE CLASSER PREMIER



**FAITES CONFIANCE
AUX EXPERTS
EN GOUVERNANCE
DOCUMENTAIRE**



1-800-463-6365 / info@gestar.qc.ca
Nous desservons tout le territoire québécois

[f](#) [in](#)

UNE PREMIÈRE ÉTAPE CHARNIÈRE

Une fois la volonté de l'administration municipale à commencer le processus de gestion des actifs bien assumée, il est temps de passer à l'action et, surtout, d'aller chercher de l'aide afin de ne pas baisser les bras devant l'immensité de la tâche.

« Ça peut paraître simple, mais il faut commencer quelque part! Il est primordial de bien s'entourer et d'aller chercher toutes les ressources disponibles parce que la première étape est d'une importance capitale pour la réussite du processus », explique Dominic Lachance, ingénieur à la Direction de l'ingénierie et infrastructures de la FQM.

Cette première étape charnière est la collecte des données. Il faut dresser l'inventaire de toutes les infrastructures souterraines ainsi que de l'ensemble de la voirie, des ponts, des bâtiments administratifs, communautaires et culturels, des parcs et terrains de jeu et des équipements roulants, et y inclure leur état et toutes les caractéristiques physiques et financières.

Attention : nul besoin d'un nouveau logiciel pour gérer les données! Tous les intervenants consultés s'entendent

pour dire qu'un simple tableur, comme le logiciel Excel, permet d'obtenir d'excellents résultats.

« Plusieurs municipalités réalisent qu'elles n'ont pas d'archives ou de données disponibles. Dans bien des cas, c'est le ou la DG, ou la direction des travaux publics, qui possède ces informations. Le jour où ces personnes quittent leur poste, la municipalité perd tout cet important bagage d'informations », fait remarquer M. Lachance.

Le Québec est en retard

Contrairement à nos voisines ontariennes et néo-brunswickoises, qui sont dans l'obligation d'avoir un plan de gestion des actifs pour l'obtention de subventions, le gouvernement du Québec ne l'exige pas et, conséquemment, la province accuse un retard en la matière.



Dominic Lachance
Ingénieur et directeur à la Direction de l'ingénierie et infrastructures de la Fédération québécoise des municipalités

« Il y a encore beaucoup de sensibilisation à faire, mais on sent que les choses bougent! C'est un outil essentiel d'aide à la décision, d'autant plus pour les petites municipalités dont le budget est restreint. Une bonne planification des travaux assure une saine gestion des dépenses et le maintien de services de qualité aux citoyens », assure M. Lachance. ■

« **C'EST UN OUTIL ESSENTIEL D'AIDE À LA DÉCISION, D'AUTANT PLUS POUR LES PETITES MUNICIPALITÉS DONT LE BUDGET EST RESTREINT.** »

— Dominic Lachance

NOTRE CABINET
UNE FORCE COLLECTIVE

MUNICIPAL
TRAVAIL
ENVIRONNEMENT
LITIGE

Saint-Pierre-de-l'Île-d'Orléans

UNE ORGANISATION À TOUTE ÉPREUVE

Lorsque Nicolas Saint-Gelais, directeur général de Saint-Pierre-de-l'Île-d'Orléans, a présenté au conseil municipal le défi qui s'annonçait en matière de travaux de voirie et d'égouts, la question sur toutes les lèvres a été : « Par où commencer ? » Le constat a été sans équivoque. La Municipalité devait sans plus tarder se doter d'outils d'aide à la décision.



Nicolas Saint-Gelais
Directeur général de la Municipalité
de Saint-Pierre-de-l'Île-d'Orléans

« J'ai commencé à faire quelques recherches afin de connaître les outils que nous avons à notre disposition. J'ai rapidement constaté qu'un programme de gestion des actifs répondait à nos besoins et que nous avons accès à des subventions intéressantes de la FCM pour le réaliser », mentionne le directeur général.

Le projet de gestion des actifs présenté à la FCM au printemps 2019 comprend l'inventaire, la numérisation et la structuration des réseaux de conduites d'eaux usées, des conduites d'eaux pluviales, des routes et des tronçons intégrés de la municipalité.

« Nous sommes actuellement dans l'inventaire, une phase primordiale à la base de nos banques de données. Cette portion est en partie réalisée par un ingénieur et un arpenteur, avec le soutien de l'équipe », explique Nicolas Saint-Gelais.

Le montant total de cette vaste opération de gestion des actifs se chiffre à 42 160 \$, dont 30 928 \$ sont admissibles au remboursement du Programme de gestion des actifs municipaux (PGAM) de la FCM.

« Nous estimons que c'est un travail qui prendra un peu plus d'un an, plus quelques mois pour l'implantation de tous les processus et la gestion du changement. Disons que ça mobilise les troupes ! » souligne-t-il.

LA MUNICIPALITÉ S'ASSURE DE PLANIFIER LES BONNES INTERVENTIONS AUX BONNS MOMENTS AFIN DE MAXIMISER LA DURÉE DE VIE DES ÉQUIPEMENTS.

– Nicolas Saint-Gelais

Assurer la continuité

Le directeur général se réjouit de participer à cette démarche qui aura des répercussions majeures dans les années à venir. « La Municipalité s'assure de planifier les bonnes interventions aux bons moments afin de maximiser la durée de vie des équipements. En plus, comme dans bien des municipalités, nous n'avons qu'une seule personne qui a la connaissance des réseaux d'égouts et d'eau et des autres infrastructures. C'est un exercice important pour la continuité, ainsi que pour la transmission des informations et des connaissances », assure M. Saint-Gelais.

Une fois les informations recueillies et traitées dans les banques de données, la Municipalité amorcera son plan d'intervention pour le renouvellement des égouts et des routes. Dans un deuxième temps, elle réalisera un inventaire des actifs municipaux, incluant les véhicules et les bâtiments. Finalement, elle entend instaurer un système de gestion de la performance organisationnelle.

« Toute cette démarche nous permet de revoir nos façons de faire, par exemple réorganiser le calendrier des travaux ou mettre en place des fiches d'entretien préventif. Ainsi, nous travaillerons en amont et non pas dans l'urgence. Nous sommes convaincus que cela facilitera les opérations au sein de la municipalité tout en nous permettant de mieux planifier le travail de nos équipes selon les saisons. »

Un outil essentiel, certes, mais Nicolas Saint-Gelais insiste sur le fait qu'il doit être convivial et facile d'utilisation. Au moment d'écrire ces lignes, la décision n'avait pas été prise par le conseil, mais le directeur général ne cache pas avoir un faible assez marqué pour « un bon vieux fichier Excel ». ■



Bogdan Makuc
Directeur du projet PGAM à la FCM

UNE AIDE DE TAILLE POUR LA GESTION DES ACTIFS

Le tiers des infrastructures municipales est en mauvais état. Ce constat effarant a poussé la Fédération canadienne des municipalités (FCM) à convaincre le gouvernement fédéral d'investir davantage pour soutenir les municipalités non seulement dans le maintien de leurs actifs, mais aussi en prévention et en planification.

Depuis 2017, une entente avec le gouvernement du Québec rend accessibles aux municipalités québécoises des subventions et des prêts en provenance du Programme de gestion des actifs municipaux (PGAM).

Doté d'un budget total de 110 M\$ jusqu'en 2024, ce programme prévoit le financement de projets de gestion des actifs destinés à permettre aux villes et aux collectivités de se doter de ce précieux outil d'aide à la décision. Une partie de cette somme est réservée aux organismes partenaires, le CERIU et la FQM, afin de sensibiliser et d'offrir soutien et formation aux municipalités dans le cadre de leur démarche de gestion des actifs.

«La subvention peut atteindre jusqu'à 50 000 \$ par municipalité et couvrir jusqu'à 80 % de l'ensemble des coûts qu'elle doit défrayer pour faire l'analyse de ses actifs, l'analyse de risques et

l'analyse financière nécessaires lors de la première phase de son plan de gestion des actifs», explique Bogdan Makuc, directeur du projet PGAM à la FCM.

Un programme adapté aux besoins

Bien que le projet soit bien adapté aux besoins des petites municipalités, seulement 86 se sont manifestées en ce sens au Québec depuis 2017, comparativement à 600 projets dans les municipalités canadiennes.

«Il y a encore beaucoup de sensibilisation à faire. On s'aperçoit que les démarches de nos partenaires portent leurs fruits, et nous souhaitons grandement que les municipalités du Québec répondent à l'appel en nous présentant leur projet», mentionne M. Makuc.

Outre les subventions et la formation, la FCM encourage le transfert des connaissances entre les municipalités et le partage des ressources. De nombreux documents d'information et un guide des bonnes pratiques en gestion des actifs sont d'ailleurs disponibles sur le site Web de la FCM à l'adresse fcm.ca/fr, sous l'onglet «ressources». ■

« **NOUS SOUHAITONS GRANDEMENT QUE LES MUNICIPALITÉS DU QUÉBEC RÉPONDENT À L'APPEL EN NOUS PRÉSENTANT LEUR PROJET.** »

– Bogdan Makuc

**L'EXCELLENCE,
LA COMPÉTENCE ET
L'ÉCOUTE ENGAGÉE
D'UN PARTENAIRE AU
SERVICE DU MONDE
MUNICIPAL.**

418 651-9900 • QUÉBEC | 514 845-3533 • MONTRÉAL

[in](#) [f](#)

50 ans

MORENCY
SOCIÉTÉ D'AVOCATS

Commandez le recueil LE RÈGLEMENT MUNICIPAL



PLUS DE

70 MODÈLES
DE RÈGLEMENTS
MUNICIPAUX



FÉDÉRATION
QUÉBÉCOISE DES
MUNICIPALITÉS

PFD
AVOCATS

Ressources humaines

FACE À SON PERSONNEL, LA MUNICIPALITÉ DEVRAIT SE COMPORTEUR DE LA MÊME MANIÈRE QU'AVEC SES CITOYENS



Michel Larouche CRIA
Consultant RH

Pensez-y : toutes les entreprises font des démarches importantes, voire primordiales pour attirer et surtout pour garder leur clientèle. Elles paient parfois cher des firmes de consultants pour se faire dire comment réussir un tel tour de force. Dans le contexte de pénurie de main-d'œuvre actuelle, on peut aisément faire un parallèle entre un client et l'employé d'une municipalité, car les deux doivent être séduits.

L'expérience démontre à ce jour que peu de directions municipales sont prêtes à réaliser la même démarche avec leur personnel. Que faut-il faire, donc, pour attirer du personnel de qualité et, surtout, pour le conserver ?

L'approche de base est la même dans les deux milieux. Tout d'abord, offrir ce qu'il y a de mieux, sans attendre que ce soit demandé. Quand on agit de la sorte dans le cadre de notre travail, les clients ou les citoyens en

sont reconnaissants. Est-ce différent pour le personnel ? Absolument pas.

Plusieurs gestionnaires diront qu'ils ne peuvent quand même pas traiter leur personnel aux petits oignons comme ils le font avec les citoyens. Pourquoi pas ?

Le citoyen aime être reçu avec respect et politesse; il veut profiter d'un service de qualité. Dans le cas du personnel, la qualité devient les conditions de travail, et le service devient le salaire, bien évidemment.

L'ambiance à l'hôtel de ville, le décor, l'accueil et la propreté sont importants pour le citoyen. Évoluer dans un environnement de travail agréable, dans lequel on se sent bien et à son aise, utiliser des outils de travail performants, se sentir apprécié et le bienvenue sont des éléments très importants pour le personnel.

Les comportements à adopter avec le citoyen et avec le personnel sont identiques : aimables et empreints de respect. Voici quelques ingrédients qui pourront vous aider à « séduire » vos employés :

- Aider son employé à concilier travail et vie de famille;
- Transformer un poste de manière à le rendre plus intéressant, sans toutefois concentrer les meilleures conditions et les plus beaux défis dans un seul poste;
- Offrir un encadrement souple à un jeune employé avec du potentiel;

- Échanger des informations sur la municipalité et discuter des priorités du conseil lors de rencontres régulières pendant les heures de travail. Une heure par mois peut faire la différence;
- Impliquer une équipe dans un projet communautaire parrainé par un employé et permettre aux employés en question d'en discuter pendant les heures de travail.

Vous doutez de l'efficacité de ces idées ? Elles existent pourtant dans certaines municipalités et ont fait leurs preuves. Tout est une question de perception et de dosage. Il n'est pas nécessaire de mettre toute l'organisation sens dessus dessous pour y arriver. Au départ, il suffit de poser un regard différent sur son milieu afin de comprendre en quoi les actions des autres municipalités peuvent nous être utiles à nous aussi. La plupart du temps, une simple adaptation à sa propre réalité suffit.

Allez-y, partagez vos idées et vos réalisations dans ce domaine, cela ne peut être que profitable pour vos citoyens, pardon, vos employés. ■

MICHEL
LAROUCHE
CONSULTANTS RH INC.

MMQ

VOS BÂTIMENTS DE GRANDE VALEUR SONT-ILS BIEN PROTÉGÉS?

Il est fréquent qu'une municipalité regroupe plusieurs services sous un même toit, et cette concentration des usages implique forcément une augmentation de la valeur du bâtiment. Il est donc important de porter une attention particulière à la valeur totale d'un bâtiment en évaluant les risques proportionnellement à leur sévérité pour le protéger adéquatement.

Ce type de bâtiment peut rassembler l'hôtel de ville, où tous les services administratifs se retrouvent, le service de sécurité incendie, qui peut inclure des véhicules, et le service des travaux publics. Si un incendie devait survenir dans un tel bâtiment, les conséquences seraient désastreuses pour la municipalité. À titre d'exemple, voici un schéma qui illustre bien l'impact possible d'un tel sinistre :



Les dommages

Dans le cas où la caserne incendie serait annexée à l'hôtel de ville, il faut tenir compte de la perte des véhicules d'intervention incendie en plus de la perte des infrastructures et des biens. De plus, les opérations municipales seraient temporairement interrompues, puis ralenties avant d'être complètement rétablies, et l'efficacité du service incendie, en ce qui concerne le délai d'intervention prévu au schéma de couverture de risque, serait amoindrie. En cas de perte des dossiers physiques ou informatiques, les délais de traitement des demandes de permis des citoyens seraient beaucoup plus longs. D'où l'importance d'évaluer correctement le montant de protection nécessaire pour bien assurer ce type de bâtiment en cas de dommages.

Les mesures de prévention

Comme ces bâtiments peuvent engendrer des pertes considérables pour une municipalité en raison des différents services qu'ils abritent, il est essentiel de déployer des mesures supplémentaires de prévention, même si ces mesures ne sont pas obligatoires. Ce faisant, la fréquence et la gravité des sinistres pourront potentiellement être réduites, notamment en mettant en place ces mesures additionnelles :

- Installer un système d'alarme incendie ou un système de gicleurs;
- Inspecter et entretenir ces dispositifs de sécurité incendie;
- Isoler les différents usages du bâtiment par des séparations coupe-feu intègres;
- Inspecter et entretenir les installations électriques et les équipements techniques;



Claudia Latulippe

Conseillère en travaux publics,
service de la gestion des risques
La Mutuelle des municipalités du Québec

- Si le bâtiment abrite un véhicule, mettre en place un programme d'entretien préventif du véhicule.

Par ailleurs, l'ensemble du personnel devrait être mobilisé afin de réduire les risques de sinistre :

- Former le personnel sur l'utilisation des extincteurs portatifs;
- Établir une procédure d'inspection par le personnel en place;
- Sensibiliser le personnel aux risques d'incendie liés à l'accumulation de matières combustibles, au stockage et aux récipients à déchets;
- Mettre en place une procédure de travail par points chauds;
- Prévoir des mesures d'urgence et former le personnel à cet effet.

Protéger adéquatement les immeubles de grande valeur peut contribuer à réduire les risques de pertes financières importantes pour la municipalité, en plus de contribuer à un retour plus rapide de la prestation de services pour les citoyens.

Pour évaluer si vos bâtiments de grande valeur profitent d'une couverture d'assurance suffisante, contactez votre courtier. Pour obtenir des conseils de prévention sur ce risque, visitez le mutuellemmq.com. ■



Éric Vignola, MBA
Stratège principal,
Vignola Stratégies d'affaires | Mise en marché

Planification stratégique

COMMENT BIEN SE PRÉPARER À UN EXERCICE DE CONSULTATION EN VUE D'UNE PLANIFICATION STRATÉGIQUE?

Il va sans dire que toute démarche de planification stratégique doit inclure une ou même plusieurs étapes de consultation. Celles-ci permettent de s'assurer que la prochaine planification sera en harmonie avec la réalité des citoyens et de divers acteurs socio-économiques du territoire, et ce, tout en mettant la table pour la mobilisation nécessaire pour la phase d'implantation du plan.

Pour maximiser les retombées de vos consultations, il faut au préalable bien planifier la démarche. Voici quelques conseils qui devraient vous aider.

- Déterminer vos objectifs :
 - Toute activité de consultation doit permettre d'atteindre des objectifs spécifiques. Ceux-ci peuvent aller d'un besoin précis en information à la recherche d'une mobilisation citoyenne ou d'une acceptabilité sociale autour d'une vision de développement. Il est important de définir les vôtres.
- Déterminer le moment où la consultation est la plus pertinente :
 - Consulter la population ou d'autres intervenants est un exercice énergivore en temps et en ressources. Ainsi, il est important de bien déterminer, en fonction des objectifs à atteindre, les moments du processus où la consultation sera la plus bénéfique.
 - Les consultations peuvent avoir lieu soit lors du diagnostic afin de récolter de l'information sur les

enjeux vécus par la municipalité, soit à l'étape de la réflexion pour définir le futur de la municipalité, soit au moment de la validation des orientations du plan stratégique.

- Déterminer la méthode de consultation et les acteurs à impliquer :
 - Les consultations de types consultation citoyenne, groupe de discussion ou entrevues personnalisées permettent d'échanger directement avec les participants et d'approfondir des sujets. Cependant, il est important de rester à un niveau stratégique afin de s'assurer que ces échanges ne se transformeront pas en séances de lamentations ou de gestion de problèmes opérationnels.
 - Les consultations de type sondage permettent quant à elles d'aller quantifier différents éléments puisque le nombre de répondants peut être plus élevé. Il est généralement plus facile d'en analyser les résultats. Cependant, les réponses ne seront pas aussi détaillées que dans le cadre d'une consultation directe, et il peut être difficile d'atteindre l'échantillon souhaité.
 - Les publics à impliquer peuvent être variés. Il peut s'agir des citoyens de la municipalité, de chefs d'entreprise, d'acteurs socio-économiques de la région ou autres. Selon les objectifs, la segmentation de vos cibles sera très importante.

- Préparer et tenir la consultation de manière adéquate :
 - Il ne faut surtout pas négliger les éléments logistiques dans le cadre d'une consultation. Une salle trop grande par rapport au nombre de participants peut créer une atmosphère non propice aux échanges.
 - Assurez-vous également de disposer du matériel nécessaire pour stimuler et orienter les échanges, et d'être en mesure d'en faire le bilan.
 - Et ne jamais négliger les aptitudes humaines, d'écoute et d'empathie, de l'animatrice/animateur.

Mais, au-delà du modèle de consultation qui sera retenu, la clé du succès de cette activité sera votre capacité à en analyser efficacement les résultats pour parvenir à bien alimenter vos réflexions stratégiques. **Disposer de la bonne information est important. Savoir quoi en faire est capital.** ■

vignola

Stratégies d'affaires
Mise en marché

ENTREPRISES BOURGET SE DONNE UN PETIT COUP DE RENOUVEAU!

À l'approche de ses 60 ans, Les Entreprises Bourget inc. est fière de renouveler son image de marque.

La nouvelle signature traduit avec brio la tradition d'excellence, l'inépuisable passion du client et l'inlassable souci de l'innovation des Entreprises Bourget! En continuité avec sa mission d'origine, **Les Entreprises Bourget demeure le carrefour de services de qualité et d'innovation du monde municipal et de l'industrie.**

Les Entreprises Bourget et sa filiale Émulsions Bourget : la force de l'expérience alliée à la fougue de la jeunesse!

Leader québécois dans le domaine du traitement de surface.

CRÉATEUR DE SOLUTIONS DURABLES,

un partenariat qui tient la route...
en tout temps, toute saison!

 ENTREPRISES
BOURGET

www.bourget.qc.ca | 1 800 861-6646

Chef de file dans le marché du sel déglacant, de l'abat-poussière et de l'émulsion de bitume



Luc Gagnon
VP Ventes et marketing
PG Solutions

En 2020, la suite Territoire de PG Solutions a 25 ans! Un grand nombre de municipalités au Québec font confiance à ce logiciel ou à un de ses modules pour faciliter la gestion de leur territoire.

Depuis 25 ans, cette solution complète, développée spécifiquement pour répondre aux besoins des villes et des municipalités québécoises, évolue pour offrir de plus en plus de fonctionnalités, de profondeur et de richesse.

Avec des contributions importantes de la part de nombreux clients, des modules de base tels que celui pour gérer les permis, les requêtes ou les demandes d'urbanisme ont été bonifiés pour offrir des données multimédias, de la cartographie et des modules de gestion d'inventaires.

La synergie qui opère entre chacun de ces modules est probablement l'une des raisons du succès de cette solution. Les utilisateurs aiment qu'une suite de produits puisse être utilisée de façon fluide et homogène, deux caractéristiques qui guident le développement de la suite Territoire.

Informatique

LE LOGICIEL TERRITOIRE DE PG SOLUTIONS A 25 ANS CETTE ANNÉE! EST-CE JEUNE OU VIEUX?

Évidemment, au cours des années, certaines réalités ont émergé de la suite Territoire. Au logiciel de base ont été ajoutées des solutions en ligne, pour que les citoyens n'aient pas besoin de se rendre systématiquement à l'hôtel de ville. En 2020, il est maintenant possible pour un citoyen de faire une demande de permis de n'importe où dans la mesure où il a accès à une connexion Internet, de la payer en ligne et de recevoir les divers documents de façon électronique. C'est un plus pour le citoyen, et également pour les utilisateurs à la Ville, puisque les portions en ligne s'appuient sur les outils de base bien maîtrisés par ceux-ci.

Une autre réalité des années 2020 mise en exergue par cette suite de produit est la mobilité. Les utilisateurs veulent pouvoir être sur le terrain, mais avoir accès aux informations qu'ils ont lorsqu'ils sont à leur bureau. La mobilité intégrée dans toutes les sections de la suite Territoire répond à ce besoin et permet à l'employé d'être plus efficace tout en minimisant les manipulations et diminuant ainsi les risques d'erreurs.

Gestion des actifs

La suite Territoire a également été ajustée dans les dernières années pour tenir compte de la gestion des actifs. De plus en plus, les villes désirent mieux gérer leurs actifs, mais surtout que ceux-ci puissent s'intégrer aux outils de base de l'organisation. Dans la suite Territoire, c'est avec cette vision qu'on retrouve maintenant des outils développés pour la gestion des actifs qui « parlent » aux modules de base comme celui des requêtes, la cartographie, le dossier central ou les données multimédias.

Autre preuve que la suite Territoire reste jeune, il est maintenant possible d'utiliser des tablettes numériques pour faire signer vos citoyens. Adieu le papier!

Alors, 25 ans, est-ce jeune ou vieux? Disons que 25 ans, c'est rester jeune avec beaucoup d'expérience et encore beaucoup d'idées! ■



Fiscalité

LES IMPACTS DU CHANGEMENT D'USAGE POUR VOS IMMEUBLES MUNICIPAUX

L'utilisation que vous faites de vos immeubles peut changer à travers le temps. Plusieurs villes et municipalités du Québec ont procédé à la construction ou à des rénovations majeures de leurs immeubles depuis l'entrée en vigueur de la TPS «LTA» et de la TVQ «LTVQ» au début des années 1990. Souvent, les immeubles furent utilisés afin d'offrir des services aux citoyens sans qu'une contrepartie soit exigée. Également, plusieurs édifices municipaux ont été, et sont toujours, utilisés partiellement sous réserve d'une compensation financière ou autre.

Nous savons que l'article 267 de la LTVQ stipule qu'une ville ou une municipalité ne peut demander un remboursement complet de TVQ lors de l'acquisition d'un immeuble ou sur des améliorations apportées à cet immeuble que si cet immeuble est utilisé principalement (plus de 50 %) dans le cadre d'activités commerciales. En d'autres termes, lorsqu'un immeuble est utilisé principalement dans le cadre d'activités commerciales, la ville peut réclamer le montant intégral de la TVQ payée.

Également, nous savons que selon l'article 25 de la Loi sur l'administration fiscale¹, une cotisation **ne peut être établie au-delà du délai de quatre**

années commençant le jour où la municipalité est tenue de produire sa déclaration en TPS et TVQ.

Ainsi, en principe, si l'immeuble que vous exploitez avec différents utilisateurs avec ou sans contrepartie et que les espaces utilisés avec contrepartie le sont à plus de 50 %, vous auriez droit à un remboursement intégral de la TVQ uniquement si vous en avez fait la demande dans le délai de quatre ans ci-dessus mentionné.

Ce qui est moins connu des administrateurs municipaux, c'est la règle du changement d'usage. Un changement d'usage se produit lorsqu'un immeuble change d'utilisation. C'est donc dire qu'un immeuble ayant un taux d'activité commerciale de moins de 50 %, faisant ainsi une fourniture d'utilisation exonérée en ne permettant aucun retour en TVQ par le fait même, pourrait changer d'usage en augmentant son taux d'utilisation commerciale à plus de 50 %, permettant ainsi la récupération intégrale de la TVQ.

Lors du changement d'usage, il n'y a ni plus ni moins qu'une disposition présumée de l'immeuble qui entraîne possiblement des conséquences avantageuses au niveau de la récupération additionnelle de la TVQ.



Me Jacques Éthier, LL.B., M. Fisc.
Avocat, Éthier avocats

Afin de calculer les montants des remboursements dont vous pourriez vous prévaloir, vous devez tenir compte de la teneur en taxe rattachée à vos immeubles. La teneur en taxe correspond au montant de la TVQ payée moins tous les remboursements en TVQ obtenus antérieurement à la demande de réclamation. Par exemple, si vous avez acquis ou amélioré votre édifice municipal en 2012 pour un prix de 2 000 000 \$ avant taxes, vous avez une teneur en taxe de 199 500 \$. Vous avez modifié votre politique de tarification sur cet immeuble en 2020 en augmentant votre taux d'activité commerciale à plus de 50 %, vous avez donc droit de récupérer un montant égal à la teneur en taxe de l'immeuble municipal lors du changement d'utilisation, en ajoutant ce montant dans votre calcul de la ligne 208 lors de votre prochaine déclaration TPS-TVQ.

En conclusion, le changement d'usage sur un immeuble municipal pourrait être une avenue intéressante pour une ville ou une municipalité. L'impact d'un tel remboursement supplémentaire en TVQ devrait être évidemment étudié avant de procéder. ■

ÉTHIERAVOCATS INC.

1. Loi sur l'administration fiscale, L.R.Q., c. M-31, art. 25.



Me Dominique Delisle
Avocate en droit municipal et
de l'environnement

Juridique

LE PL 40 : DES AMENDEMENTS LOURDS DE CONSÉQUENCES!

Le 8 février dernier, l'Assemblée nationale est venue adopter le Projet de loi 40, Loi modifiant principalement la Loi sur l'instruction publique relativement à l'organisation et à la gouvernance scolaire (ci-après désigné : le «Projet de loi»), lequel donne le pouvoir aux centres de services scolaires, organisations remplaçant les commissions scolaires, de requérir d'une municipalité locale qu'elle leur cède, à titre gratuit, un immeuble aux fins de la construction ou de l'agrandissement d'une école ou d'un centre.

L'Assemblée a adopté de nouvelles dispositions mettant en place un processus, lequel est dépeint comme collaboratif, entre les nouveaux centres de services scolaires et les municipalités locales pour l'acquisition d'immeubles.

À la lecture de ces nouvelles dispositions, il appert que le rôle des municipalités est seulement consultatif, la balance du pouvoir décisionnel étant entre les mains des centres de services scolaires et du ministre de l'Éducation et de l'Enseignement supérieure (ci-après désigné : le «Ministre»).

Concrètement, les centres de services scolaires déterminent leurs besoins en matière d'immeubles à acquérir afin de construire ou d'agrandir une école ou un centre dans le cadre d'un projet de planification, lequel doit délimiter le secteur à l'intérieur duquel tout immeuble à acquérir doit être situé et en décrire les caractéristiques. Ce projet est transmis à chaque municipalité dont le territoire

est compris dans le territoire délimité par le centre de services scolaires. Ces dernières sont invitées à donner leur avis sur ce qui leur est soumis.

Il faut noter que les centres n'ont aucune obligation de prendre en compte les avis reçus par les municipalités. Ainsi, ils adoptent le projet de planification, avec ou sans modification, suivant la réception des avis des municipalités.

Une fois adopté par le centre de services scolaires, le projet est soumis aux municipalités locales concernées. Ces dernières doivent l'approuver ou le refuser par résolution. Le projet est, par la suite, soumis à l'approbation du Ministre.

En pratique, même si le Projet de loi ne le prévoit pas, il est fortement conseillé aux municipalités d'indiquer les motifs motivant leur refus du projet de planification dans la résolution, car les motifs au soutien du refus doivent être transmis par le centre de services scolaires au Ministre.

Finalement, il appartient au Ministre d'adopter le projet de planification des besoins d'espace des centres de services scolaires. La date de prise d'effet du projet est celle à laquelle le Ministre l'approuve.

La cession d'immeuble par la Municipalité doit se faire dans les deux ans suivant la date de prise d'effet. Si ce n'est pas fait, le centre de services scolaire peut acquérir lui-même un immeuble sur le territoire de la municipalité locale, et ce, aux frais de cette dernière.

À cela s'ajoute, entre autres, le fait qu'une municipalité locale peut être obligée d'acquérir un immeuble sis sur son territoire afin de le céder gratuitement au centre de services scolaire pour l'agrandissement ou la construction d'un bâtiment à vocation scolaire, encore une fois à ses frais.

Concrètement, ces changements ont un impact plus que négligeable sur les municipalités autant au point de vue de leur autonomie que du développement de leur territoire. Également, cela a des effets sur leurs finances. Une partie de leurs actifs sera cédée sans contrepartie aux centres de services scolaires. Ultimement, le fardeau pour cette perte tombera sur les épaules des citoyens. Sachant qu'ils doivent déjà payer leurs taxes scolaires, cela ne revient-il pas à imposer une «double taxation»? La question se pose. ■

CMQ

PORTRAIT DES MUNICIPALITÉS DE MOINS DE 100 000 HABITANTS : LE MONDE MUNICIPAL SOUS TOUS SES ANGLES

En décembre 2019, la Vice-présidence à la vérification de la Commission municipale du Québec dressait un portrait du monde municipal, articulé autour de trois axes : une description claire et imagée du système municipal québécois, une analyse de processus structurants pour les municipalités et une présentation d'indicateurs financiers, visant à donner un éclairage sur la situation financière des municipalités. Dans une perspective d'amélioration continue de la gestion municipale, le portrait constitue un véritable coffre à outils.

Par ce portrait, la Commission met la table pour les missions d'audit qui seront réalisées par la Vice-présidence à la vérification en dégagant notamment des enjeux importants du monde municipal. La Commission y décrit d'abord l'évolution du système municipal québécois, sa structure, son fonctionnement, de même que les différents acteurs qui gravitent autour des municipalités, permettant ainsi de mieux saisir le contexte actuel dans lequel elles évoluent.

Les principaux processus liés aux activités des municipalités et les relations entre ceux-ci ont ensuite été identifiés et schématisés. Ce faisant, la Commission a voulu faciliter la compréhension de la gestion municipale et l'impact de ces processus sur les services offerts aux citoyens. Par exemple, on comprend que l'aménagement du territoire à long terme et la gestion

financière annuelle des municipalités sont interreliés. En effet, les choix qui sont faits en matière d'aménagement du territoire et d'urbanisme ont des répercussions sur la gestion des infrastructures, ce qui a un impact sur les choix de financement et, conséquemment, sur la gestion financière. Dans une perspective d'amélioration continue, ces processus devraient être orchestrés de façon cohérente, tout en respectant l'encadrement légal et administratif.

Enfin, les aspects financiers de la gestion municipale sont abordés sous différents angles. Ainsi, les directeurs municipaux trouveront, dans le *Portrait des municipalités de moins de 100 000 habitants*, matière à réflexion en comparant leur municipalité avec d'autres. Ils pourront dégager des tendances selon leur classe de population et percevoir des enjeux qui se dessinent, notamment à travers différents indicateurs caractérisant la performance financière des municipalités.

Dans l'ensemble, à travers les informations et les différents indicateurs financiers présentés dans le portrait, les directeurs municipaux pourront percevoir des zones d'amélioration potentielle dans la gestion ainsi que des zones où les municipalités sont relativement en contrôle. Le portrait donne aussi une indication quant à la capacité des municipalités de se conformer à diverses dispositions législatives. À cet égard, la grande



Vicky Lizotte
CPA Auditrice, CA, Vice-présidente
à la vérification



Maud Déry
CPA, CGA, CIA, Directrice en audit
de performance

majorité d'entre elles présente des résultats positifs relativement aux éléments de conformité observés.

Les travaux effectués ont par ailleurs permis de dégager des enjeux importants. En prévision de ses futurs audits, la Commission municipale souhaite miser sur le potentiel d'amélioration au regard de certaines activités municipales, dans le but de susciter des changements durables et ayant une valeur ajoutée, et ce, au bénéfice des citoyens.

Pour consulter le portrait, visitez le site Web de la Commission www.cmq.gouv.qc.ca/portrait ■

**Commission
municipale**

Québec 

COURS DE FORMATION EN LIGNE



LA FORMATION PAR EXCELLENCE POUR LES GESTIONNAIRES MUNICIPAUX

Ce programme unique au Québec a été conçu pour répondre spécifiquement aux besoins des directeurs généraux et des secrétaires-trésoriers, greffiers et leurs adjoints. Cette formation en ligne est accessible de partout et en tout temps.

Cours disponibles à la carte



COURS DE CERTIFICATION

- C1.** Directeur général et secrétaire-trésorier : environnement légal, politique et public
- C2.** Comptabilité municipale : des résultats détaillés à la situation financière
- C3.** Budget municipal, sources de revenus et de financement : de la planification aux contrôles budgétaires
- C4.*** Préparation et rédaction de documents : du procès-verbal à l'écriture de règlements et politiques
MMQ
- C5.*** Adjudication des contrats municipaux : fondements, obligations et contrôles
MMQ
- C6.** Fiscalité et financement des municipalités du Québec



COURS DE SPÉCIALISATION

- S7.** Évaluation foncière municipale : la confection du rôle d'évaluation et sa continuité
- S8.*** Préparation et rédaction des appels d'offres municipaux
MMQ
- S9.** Pratiques de gestion municipale : de la communication à l'atteinte des résultats
- S10.** Documents publics municipaux et protection des renseignements personnels
- S11.** Protection et aménagement du territoire municipal dans un cadre de développement durable
- S12.** Démarche d'un projet municipal : de la décision à l'implantation du projet

Offre exclusive

200 \$ de rabais (cours C4, C5 et S8)



ADMO | Association des directeurs municipaux du Québec
STIMULER L'EXCELLENCE



La Mutuelle
des municipalités
du Québec

Pour information : adm.qc.ca
Pour inscription : 418 647-4518
formation@adm.qc.ca

Santé Sécurité

ERGONOMIE : GAGNER EN QUALITÉ DE VIE

D'emblée, quel que soit le milieu de travail, une qualité de vie professionnelle est importante. Les municipalités et les villes n'y échappent pas. Décrite comme l'étude de notre façon de travailler, l'ergonomie peut avoir un impact majeur sur la qualité de vie au travail.

L'objectif derrière l'ergonomie? Examiner les conditions de travail et les relations entre les personnes et les équipements de travail. Comment les améliorer, les rendre sécuritaires et confortables?

Procéder à une évaluation ergonomique du poste de travail de l'employé est gage de réussite et aidera à adopter la bonne posture. À force de travailler à l'ordinateur, les risques de microtraumatismes répétés (MTR) augmentent, lesquels sont causés par la répétition de petites tensions musculaires.

Une bonne posture assise permet d'éviter quelconques blessures; l'employé y gagne au change et, surtout, en qualité de vie.

Éviter les blessures

Le lieu de travail de l'employé doit être organisé pour que son espace soit suffisant, ajusté à son corps et à ses mouvements. Par exemple, changer la position de l'écran, du clavier et de la souris peut faire une grande différence sur son confort.

Les MTR les plus fréquents sont les tendinites et les douleurs dorsales, attribuées à des mouvements répétés et de l'inaction sur une longue période devant l'écran.

Afin d'éviter les lésions et autres troubles musculo-squelettiques causés par le travail de bureau, l'ajustement de la posture devant son poste est primordial. Une bonne harmonie est essentielle à la prévention des douleurs chroniques entre les éléments suivants :

- **Posture** : maintenir la tête droite et le cou non incliné. Il faut regarder devant, selon un angle de 90 degrés. Le dos doit être soutenu par le dossier de la chaise pour conserver la courbe naturelle du bas du dos. De plus, les cuisses doivent être en position horizontale et les pieds posés à plat sur le sol.
- **Fauteuil** : le siège doit être à la hauteur des genoux en position debout. En position assise, le dos doit légèrement s'incliner vers l'arrière et le siège ne doit pas faire de pression derrière les genoux. Finalement, il est important de bien ajuster et d'utiliser les appuis-bras, qui permettent de reposer les épaules et le dos.
- **Surface de travail** : la surface de travail doit être à la hauteur des coudes, et les objets utilisés le plus fréquemment à la portée de la main. Ils doivent être accessibles d'un simple mouvement de bras.



Monelle Chamberland
Directrice de la prévention,
Groupe Conseil Novo SST

- **Accessoires** : clavier et souris sont les principaux accessoires indispensables pour l'employé. L'employeur doit voir à ce que les réglages soient ajustés à l'employé avant de les imposer.
- **Écran** : la distance requise de l'écran est la longueur d'un bras avec le visage. L'écran sera disposé de manière à ce que la personne n'ait jamais à incliner la tête. Pour éviter de fatiguer les yeux, l'éclairage ne doit pas être éblouissant. Il est d'ailleurs recommandé de regarder au loin plusieurs fois par jour pour relaxer la vision.

Demeurer assis trop longtemps cause de l'inconfort. Il est fortement recommandé de s'étirer le plus souvent possible (une fois l'heure) pour diminuer les risques de blessures. Le corps et l'esprit en seront soulagés. ■

Source : Groupe Conseil Novo SST (Novo), « L'ergonomie au travail » [En ligne], [novosst.com/blogue/ergonomie-au-travail] (Consulté le 3 mars 2020).





Marie-Josée Pelletier
Conseillère en régimes d'assurance
collective, FQM Assurances

Offrir un régime d'assurance collective à ses employés est sans contredit un avantage distinctif pour un employeur. Toutefois, en tant qu'administrateur, il est important d'adopter de bonnes pratiques pour éviter les problèmes et faciliter la gestion du régime. En voici quelques-unes.

Effectuer l'adhésion d'un nouvel employé avant la fin du délai d'admissibilité

Il peut à tous nous arriver un jour ou l'autre d'oublier quelque chose... par exemple, oublier d'effectuer l'adhésion d'un nouvel employé avant la fin de son délai d'admissibilité. Quel que soit ce délai, l'assureur accorde 31 jours supplémentaires pour faire l'adhésion d'un nouvel employé sans demander de preuves d'assurabilité. Sachez que si l'adhésion est effectuée après ce délai, l'assureur n'accordera que l'assurance maladie. Les autres garanties (vie et invalidité) ne seront accordées que sur l'acceptation des preuves de bonne santé, selon les critères de l'assureur. Il est donc important d'effectuer l'adhésion de l'employé dans les délais prescrits, sinon il pourrait être pénalisé.

Assurer tous les employés admissibles

Tous les employés répondant aux critères d'admissibilité prévus au contrat doivent y adhérer. **Ce n'est**

FQM Assurance | Assurance collective

ASSURANCE COLLECTIVE : BIEN GÉRER SON RÉGIME D'ASSURANCE COLLECTIVE

pas un choix discrétionnaire. La Loi sur l'assurance médicaments est claire à cet effet : une personne admissible à un régime privé d'assurance collective **doit** y adhérer. Seul l'employé couvert par un régime collectif offrant une protection comparable peut refuser de participer à l'assurance maladie et aux soins dentaires. La participation aux autres garanties demeure obligatoire même si l'employé est assuré par son conjoint.

Le saviez-vous ? Un employé admissible dont l'adhésion n'aurait pas été effectuée ou qui aurait subi un refus de couverture à cause de l'expiration du délai pourrait vous poursuivre s'il devait s'absenter pour une période d'invalidité sans pouvoir avoir droit aux prestations de l'assureur. Vous pourriez alors devoir verser le salaire à l'employé pendant son absence. Pire, si l'employé décédait, sa succession pourrait vous réclamer le montant d'assurance vie auquel il aurait eu droit s'il avait été assuré.

Demander à l'employé absent du travail de payer ses primes durant l'absence

Généralement, la prime d'assurance collective est partagée entre l'employeur et l'employé. Le paiement de cette prime se poursuit même si l'employé est absent du travail. Il est donc important de prendre les arrangements nécessaires avec l'employé avant son départ pour vous assurer du maintien du paiement de sa part de la prime durant son absence.

Transmettre l'information à l'assureur dans les délais requis

Qu'il s'agisse de changements relatifs au salaire ou au statut de protection, ou de tout autre changement touchant le dossier d'un employé, veuillez en informer l'assureur dès que possible pour éviter les conséquences découlant d'une demande hors délai (preuves d'assurabilité) ou d'un refus.

Vérifier les documents de l'assureur

Portez une attention particulière aux lettres de l'assureur, car elles peuvent nécessiter un suivi de votre part. Également, il est recommandé de vérifier votre facture chaque mois afin de signaler à l'assureur toute irrégularité dans le dossier d'un employé.

Pour toute question concernant le régime d'assurance collective, nous vous invitons à communiquer avec nous au 1 866 951-3343, poste 1250, ou à mjpelletier@fqm.ca. C'est avec plaisir que nous vous répondrons. ■

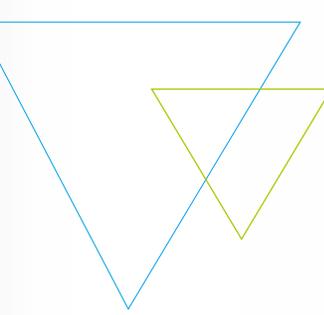


FÉDÉRATION
QUÉBÉCOISE DES
MUNICIPALITÉS



FÉDÉRATION
QUÉBÉCOISE DES
MUNICIPALITÉS

Assurance collective



POUR TOUS VOS BESOINS EN **ASSURANCE COLLECTIVE,** COMPTEZ SUR L'ÉQUIPE DE LA FQM

Découvrez les avantages du régime d'assurance collective conçu pour répondre aux besoins des municipalités :

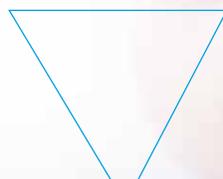
- ▶ Des tarifs compétitifs
- ▶ Un régime flexible et des protections généreuses
- ▶ Des frais d'administration fixes jusqu'au 31 décembre 2027
- ▶ Un fonds de stabilisation pour limiter les augmentations

De plus, bénéficiez de nos conseils personnalisés!

1 866 951-3343
fqm.ca



ADMQ | Association des
directeurs municipaux
du Québec
STIMULER L'EXCELLENCE



16 AU 18 JUIN

LA GRANDE WEB DIFFUSION

GESTION MUNICIPALE



Un événement de

ADMQ
STIMULER L'EXCELLENCE

Association des
directeurs municipaux
du Québec

Présentée par la

MMQ

La Mutuelle
des municipalités
du Québec

9 webinaires en 3 jours

MARDI

16 juin – 10h

Le paiement des frais accessoires ou extras à un contrat : quand et comment ?

M^{re} Joanne Côté
PFD avocats

16 juin – 13 h 15

La coopération municipale : comment faire plus avec moins ?

M^{re} Karine Boies
M^{re} Valéry Gauthier
Cain Lamarre

16 juin – 15 h 15

Gérer les risques liés à la reprise des activités en temps de COVID-19

(Webinaire offert sans frais à l'achat de l'un ou l'autre des autres webinaires de l'événement)

M^{re} Antoine Pleau-Trottier – MMQ
M^{re} Myriam Trudel – FQM

JEUDI

18 juin – 10h

Regard sur la jurisprudence de la dernière année

M^{re} Daniel Bouchard – Lavery

18 juin – 13 h 15

Le droit de propriété des municipalités à l'égard des chemins

M^{re} Yves Boudreault / M^{re} Sandra Stéphanie Clavet
Tremblay Bois

18 juin – 15h

Les infractions relatives aux nuisances : Comment obtenir des résultats concrets

M^{re} Éloïse Francis / M^{re} Caroline P. Fontaine
Vox Avocat(e)s

MERCREDI

17 juin – 10h

« Top 10 » des non-conformités les plus fréquentes en matière de soumission.

M^{re} Martin Bouffard / M^{re} Gabrielle Bergeron – Morency avocats

17 juin – 13 h 15

Litiges entre voisins : comment réagir lorsqu'une municipalité est impliquée indûment ?

M^{re} Annie Aubé / M^{re} Antoine La Rue – Therrien Couture Jolicoeur

17 juin – 15h

Responsabilité civile des organismes municipaux : rappels de la Cour suprême du Canada

M^{re} Pierre Moreau – Bélanger Sauvé

Avec tout achat, vous obtenez 1 capsule vidéo gratuite :

- La E-réputation municipale : gérer, prévenir et guérir !

Jean-Michel Fraser – 007 Stratégies

Tarif :

Forfait pour 9 webinaires :

Membre : 375 \$ / non-membre : 575 \$

À l'unité :

Membre : 102 \$ / non-membre : 150 \$

Diffusion en direct ou enregistrement
disponible jusqu'au 4 septembre 2020

WebDiffusionMunicipale.com