Magazine Scribe

Mai 2025 • Volume 50 • Nº 2

50 ans

Redéfinir la gestion municipale

Congrès annuel
18 au 20 juin 2025

Dossiers

Intelligence artificielle | Le cycle d'un permis municipal | Projets Desjardins

Référence en gestion municipale

ADMQ

Services d'assistance juridique et de prévention des sinistres

une équipe multidisciplinaire dédiée aux assurés

Des avocats spécialisés en droit municipal
- Accompagnement préventif
- Gestion des appels d'offres
- Rédaction et analyse de contrats

Une expertise inégalée en gestion des sinistres municipaux :
- Visites préventives et soutien technique
- Inspection des installations électriques
- Thermographie préventive

Les assurés du Fonds et les membres de la FQM profitent de 4 heures de consultation juridique sans frais chaque année!

FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DES MUNICIPALITÉS

Fonds d'assurance des municipalités du Québec

fondsfqm.ca
fonds@fqm.ca

Table des matières

4 Mot de la présidente

5 Mot de la Ministre

7 Actualités

10 Congrès

18 Formations

22 Formation DMA

23 Intelligence artificielle
Dossier intelligence artificielle dans les municipalités
Des outils prometteurs à utiliser avec précaution
L'intelligence artificielle au service des municipalités
Les avantages des solutions d'IA pour les municipalités
Bonnes pratiques à adopter

29 Le cycle d'un permis municipal
Le cycle de vie d'un permis municipal

35 Projets Desjardins
Quand la mobilisation du milieu fait toute la différence
Une halte qui vaut le détour à Sainte-Hélène-de-Kamouraska

38 Chroniques

Jurisprudence
Favoriser l'achat local en contexte de guerre tarifaire

Solutions Management Stratégique
Atteindre l'équilibre

Bélanger Sauvé
Les réserves urbaines : quel potentiel économique pour les municipalités ?

Fonds d'assurance des municipalités du Québec
Sécuriser les espaces récréatifs et sportifs : une responsabilité municipale essentielle

Juridique
Les effets immédiats du projet de loi 79

Union des municipalités du Québec
Développer son agilité en urbanisme par un accompagnement ponctuel spécialisé

Énergir
Transition énergétique : Montréal donne l'exemple en décarbonant ses bâtiments municipaux

Association québécoise du loisir public
Un vent de fraîcheur pour la communauté professionnelle du loisir public

Ressources humaines
L'analyse organisationnelle : comment peut-elle servir ma municipalité ?

Commission municipale du Québec
Quels réflexes adopter dans une relation d'affaires avec un organisme sans but lucratif (OSBL) ?

Dunton Rainville
Le rôle du directeur général dans le traitement des plaintes pour harcèlement en milieu municipal

FQM Assurances
Assurance collective : un atout important pour alléger le fardeau financier de la maladie

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
Fernandez relations publiques

Révision linguistique
Magali Laurent

Graphisme
Frédéric Beaupré

Publicité
Thomas Parisée, ADMQ

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
ISSN 0707-277X

* Le masculin est utilisé pour alléger le texte.

Mot de la présidente

Brigitte Vachon, GMA, M.A.P.
Présidente, ADMQ

Cher(ère)s collègues,

Dans un peu plus d'un mois, les 18, 19 et 20 juin, nous nous retrouverons à nouveau au Centre des congrès de Québec afin de tenir notre congrès annuel sous le thème « Redéfinir la gestion municipale ». Événement d'envergure, ce rassemblement devenu incontournable au fil du temps regroupera encore cette fois des directeurs généraux, greffiers et trésoriers de partout au Québec. Un merci tout particulier à notre partenaire et présentateur du congrès, le Fonds d'assurance des municipalités du Québec, de croire en l'importance de notre profession et de nous permettre d'organiser un congrès répondant aux plus hauts standards.

L'événement offrira aux congressistes 31 formations échelonnées sur trois jours, dont la formation précongrès et quelques-unes portant sur la santé et le bien-être. Comme lors de chaque édition, il s'agira d'une occasion en or d'aiguiser vos connaissances et de devenir un meilleur gestionnaire municipal.

L'ADMQ profitera du congrès pour décerner différents prix et ainsi récompenser, mais également mettre en lumière l'expertise, le professionnalisme et la qualité du travail accompli par nos membres méritants. Aussi, ne ratez pas l'occasion de participer à l'importante assemblée générale annuelle, qui fera état de ce qui a été réalisé par votre association durant la dernière année.

J'invite donc ceux et celles qui ne sont pas encore inscrits au congrès à se joindre à nous pour le plus grand événement annuel de l'ADMQ.

J'aimerais maintenant remercier les membres ayant pris part à notre tournée de zones annuelle s'étant déroulée ce printemps. Au total, 337 personnes ont assisté aux différentes formations. Ce fut un réel bonheur de nous déplacer sur l'ensemble du territoire québécois pour vous rencontrer et discuter avec vous lors de cet important événement.

Par ailleurs, je tiens à attirer votre attention sur la publication récente de deux ouvrages de grande qualité. D'abord, le livre *Ensemble : Guide pour une saine relation politico-administrative dans les municipalités*, réalisé en collaboration avec l'ADGMQ, la FQM et l'UMQ, a été dévoilé à l'ÉNAP. Il vise à soutenir les directions générales et les élus dans l'exercice respectif de leurs responsabilités et à favoriser des relations politico-administratives saines, basées sur la confiance et l'efficacité, au service du bien commun.

Puis, à la fin avril, nous avons lancé le guide *Préparer son entrée en fonction comme directeur général municipal*. Conçu spécifiquement pour les personnes nouvellement en poste ou pour la relève, il propose un accompagnement structuré dès les premiers pas dans ce rôle névralgique. Il aborde avec clarté les responsabilités, les défis ainsi que les attentes propres à la fonction de direction générale.

Ces deux guides ont en commun de vouloir outiller les gestionnaires municipaux et soutenir une gouvernance locale saine et performante.

Au nom de toute l'organisation, merci de faire partie de la plus grande association de directeurs généraux, greffiers et trésoriers au Québec.

Au plaisir de vous voir en juin dans la Vieille Capitale et d'échanger avec vous en 2025.

La vitalisation et le dynamisme des collectivités : au cœur des priorités du gouvernement !

Andrée Laforest
Ministre des Affaires municipales
Ministre responsable de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean

Renouvellement du Fonds régions et ruralité

Le 7 avril dernier, j'annonçais avec grande fierté, en tant que ministre des Affaires municipales, le renouvellement du Fonds régions et ruralité (FRR), un programme fort apprécié du milieu municipal. Il s'agit là d'une réponse concrète à l'engagement de notre gouvernement d'y investir 1,3 G$ au cours des cinq prochaines années. Un engagement qui s'inscrit dans le cadre de la Déclaration de réciprocité concernant le nouveau partenariat entre le gouvernement du Québec et les gouvernements de proximité.

Les municipalités pourront ainsi continuer de profiter de cet important levier pour soutenir des projets de développement qui contribueront à la vitalité des territoires à travers tout le Québec et mettre en œuvre les priorités qui ont été établies par les personnes élues au niveau municipal dans chacune des régions.

La nouvelle mouture du FRR nous permettra d'ailleurs de nous assurer d'une cohérence toujours plus efficace de nos actions et de nos interventions afin de générer le plus de bénéfice possible pour la population. Aussi, de nouvelles pratiques sont maintenant mises de l'avant, et ce, en faveur d'un allègement administratif.

Le FRR comprend maintenant cinq volets :

- Rayonnement régional;
- Développement territorial;
- Vitalisation;
- Coopération et gouvernance municipale;
- Commerces de proximité.

J'invite toutes les municipalités à consulter les détails de tous les volets en ligne. Il est aussi possible de contacter les directions régionales du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation, qui pourront les accompagner dans leurs démarches. Il est essentiel de soumettre des demandes en grand nombre afin de maximiser le potentiel de ce fonds et de générer des retombées socioéconomiques considérables au niveau local et régional.

Coopération et gouvernance au cœur des solutions

Par ailleurs, j'aimerais attirer votre attention sur le fait que le volet Coopération intermunicipale de la dernière mouture du FRR a connu un succès toujours plus grandissant entre 2020 et 2024, si bien que l'enveloppe s'est vidée plus vite que prévu. Au total, ce sont 376 projets qui ont été soutenus, représentant des aides de près de 55 M$ pour une valeur totale d'investissement de près de 106 M$.

C'est pourquoi le nouveau volet Coopération et gouvernance municipale a été bonifié dans le cadre de la reconduction du FRR. Nous avons doublé l'enveloppe qui y est rattachée la faisant passer de 12,5 M$ à 25 M$, annuellement. Nous avons également ajusté les normes afin de prioriser des collaborations structurantes et durables entre les organismes municipaux.

Certaines municipalités n'ont pas toujours les moyens suffisants pour déployer des services répondant aux attentes de leurs citoyens. Cette situation peut être notamment causée par un manque de ressources financières ou de main-d'œuvre. En effet, pour certaines municipalités de petite taille ou qui présentent un indice de vitalité économique plus faible, cela peut être plus complexe pour elles de se doter des outils et des ressources nécessaires pour répondre aux besoins de leur communauté.

Avec ce nouveau volet, nous pourrons appuyer davantage de collaborations structurantes et durables entre les organismes municipaux, à des coûts raisonnables. La mise en commun d'équipements, d'infrastructures, de personnel et de services est assurément une très bonne option pour maintenir la qualité des services municipaux et mettre en place des milieux de vie plus attractifs et plus dynamiques.

Pour une gouvernance renforcée

Nous allons plus loin avec le sous-volet de Renforcement de la gouvernance du FRR pour favoriser les regroupements de municipalités. Nous voulions appuyer davantage les démarches de réflexion des organismes municipaux pour qu'ils puissent identifier des modèles de gouvernance optimaux afin d'améliorer leur offre de services. Nous allons même offrir une bonification pouvant aller jusqu'à 50 % de l'aide financière accordée aux initiatives de coopération intermunicipale qui s'inscrivent dans une démarche menant à un regroupement volontaire de municipalités.

Ainsi, nous avons lancé, lors de l'annonce de la nouvelle mouture du FRR, la Stratégie pour un renforcement de la gouvernance municipale, qui comprend trois grands axes :

» Favoriser et soutenir les démarches de regroupements municipaux volontaires et consensuels;

» Soutenir la mise en commun structurante de services par la coopération intermunicipale;

» Explorer et soutenir de nouveaux modèles de gouvernance au niveau local ou supralocal.

Encore une fois, les directions régionales du MAMH pourront soutenir les municipalités qui souhaitent renforcer leur gouvernance. Elles peuvent les accompagner dans la réalisation d'une étude sur l'opportunité d'un regroupement dans le cadre du Programme d'aide financière au regroupement municipal. Les municipalités pourront également bénéficier d'un appui tout au long des étapes du processus, que ce soit pour la négociation des conditions, la tenue de séances publiques d'information ou encore pour la préparation de la demande commune de regroupement.

Plusieurs regroupements se sont réalisés au cours des 10 dernières années et ont été des exemples de réussite. Pensons par exemple à Amos, Lac-des-Aigles, Plessisville, La Morandière-Rochebaucourt, L'Épiphanie et Daveluyville.

Dispositions législatives pour encourager le regroupement

Par ailleurs, des mesures favorisant les regroupements et allégeant certains processus en matière de gouvernance territoriale ont été prévues dans la *Loi édictant la Loi sur les contrats des organismes municipaux et modifiant diverses dispositions principalement aux fins d'allègement du fardeau administratif des organismes municipaux* (projet de loi nº 79), sanctionnée le 25 mars dernier.

Parmi celles-ci, les municipalités locales nouvellement constituées à la suite d'un regroupement recevront des sommes au moins équivalentes à celles qu'elles auraient reçues individuellement avant de se regrouper, ce qui n'était pas le cas avant. Cela vaut tant pour les aides financières que les transferts gouvernementaux. Il en est de même pour les municipalités ayant étendu leur territoire à la suite d'une annexion totale, dont les effets s'apparentent à celui d'un regroupement. Cette mesure de neutralité sera applicable pour 10 ans à compter du moment où le regroupement ou l'annexion est effectif.

Pour mieux dynamiser les communautés

En conclusion, j'invite encore une fois toutes les municipalités à s'informer auprès de leur direction régionale concernant le FRR ainsi qu'à encourager les élus et les acteurs du milieu à mettre de l'avant des projets porteurs et durables aux quatre coins du Québec. Contribuer au rayonnement régional, tout en stimulant le développement local, la vitalité des territoires et l'innovation, est primordial, et ce fonds représente un excellent moyen pour y arriver.

Depuis la mise en place du FRR en 2020, j'ai eu l'occasion de constater sur le terrain tous les projets qui ont pu être réalisés, et j'en suis très fière. Cette fierté, je la partage avec toutes les personnes qui ont travaillé en synergie, au bénéfice de leur communauté.

J'en profite pour remercier l'ensemble des partenaires, dont les gestionnaires des municipalités, qui ont participé au fil des années au déploiement de toutes ces belles initiatives, ainsi que ceux qui ont mis la main à la pâte afin que la nouvelle mouture soit optimale.

En somme, notre gouvernement continuera à travailler sans relâche afin que les municipalités et les régions soient toujours plus prospères et dynamiques. Et nous le ferons en misant sur la concertation et le partenariat. C'est un objectif qui est au cœur de mon action, au quotidien.

Les projets de loi et de règlement sous la loupe

L'équipe en gestion municipale de l'ADMQ surveille et analyse les projets de loi (PL) et les projets de règlement (PR). Voici une synthèse des modifications législatives récentes ou à venir, d'actualité au moment de la rédaction de ce texte, qui auront un impact sur les obligations, les responsabilités ou les processus dévolus aux gestionnaires municipaux. Pour chacune d'elles, l'ADMQ s'assurera de vous informer en temps opportun des changements importants, en plus de prévoir les formations et outils pratiques adéquats.

En cours :

PL 69 : Loi assurant la gouvernance responsable des ressources énergétiques et modifiant diverses dispositions législatives

PL 81 : Loi modifiant diverses dispositions en matière d'environnement

PL 84 : Loi sur l'intégration nationale

PL 89 : Loi visant à considérer davantage les besoins de la population en cas de grève ou de lock-out

PR : Règlement sur les mécanismes de prévention et de participation en établissement

PR : Règlement sur la déclaration obligatoire de certains rejets thermiques

PR : Règlement sur les frais d'inscription, de déplacement et de séjour des programmes de formation concernant les mécanismes de prévention et de participation en établissement

PR : Règlement modifiant le Règlement sur le domaine hydrique de l'État

PR : Règlement modifiant le Règlement sur la qualité de l'eau des piscines et autres bassins artificiels

PR : Règlement sur la notification de certains documents

PR : Règlement modifiant le Règlement sur les normes du travail (enfants de moins de 14 ans)

PR : Projets de règlement sur les milieux hydriques et sur les ouvrages de protection contre les inondations (3 nouveaux règlements et 37 règlements modificateurs)

PR : Règlement sur la formation des élus municipaux

PR : Règlement modifiant le Règlement sur la langue de l'Administration

PR : Règlement modifiant le Règlement concernant les dérogations au devoir d'exemplarité de l'Administration et les documents rédigés ou utilisés en recherche

PR : Règlement sur la présentation d'une demande d'autorisation et sur les renseignements et documents nécessaires à une telle demande

PR : Règlement d'application de la Loi sur la protection du territoire et des activités agricoles

PR : Règlement déterminant les activités visées à la définition de « loisir »

PR : Règles de la Commission de protection du territoire agricole du Québec relatives à l'acheminement et à la présentation de diverses demandes

PR : Règlement sur la valeur imposable maximale du terrain de toute exploitation agricole visé à l'article 231.3.1 de la Loi sur la fiscalité municipale

PR : Règlement modifiant le Règlement sur la qualification professionnelle des entrepreneurs et des constructeurs-propriétaires et le Règlement d'application de la Loi sur le bâtiment

PR : Règlement modifiant le Règlement sur le vote par correspondance

Adoption ou entrée en vigueur récente :

PL 79 : Loi édictant la Loi sur les contrats des organismes municipaux et modifiant diverses dispositions principalement aux fins d'allègement du fardeau administratif des organismes municipaux

PL 85 : Loi modifiant diverses dispositions principalement aux fins d'allègement du fardeau réglementaire et administratif

PL 86 : Loi visant à assurer la pérennité du territoire agricole et sa vitalité

PL 88 : Loi modifiant la Loi concernant le régime de négociation des conventions collectives et de règlement des différends dans le secteur municipal

R : Règlement sur les programmes municipaux d'accession à la propriété

R : Règlement sur le montant maximal des dépenses électorales

R : Règlement modifiant le Règlement sur les modèles de bulletins de vote et la forme du gabarit lors d'élections et de référendums municipaux

R : Règlement modifiant le Règlement sur le tarif des rémunérations payables lors d'élections et de référendums municipaux

R : Règlement modifiant le Règlement sur la proportion médiane du rôle d'évaluation foncière

R : Règlement modifiant le Règlement visant l'élaboration, la mise en œuvre et le soutien financier d'un système de consigne de certains contenants

R : Règlement modifiant le Règlement sur la déclaration des prélèvements d'eau

R : Règlement modifiant le Règlement sur l'encadrement d'activités en fonction de leur impact sur l'environnement

R : Règlement modifiant le Règlement sur la redevance exigible pour l'utilisation de l'eau

R : Règlement modifiant le Règlement sur le prélèvement des eaux et leur protection

R : Règlement imposant des conditions à l'attribution de certains contrats d'approvisionnement par des organismes municipaux

R : Projet de code de gestion des matières résiduelles fertilisantes, projet de règlement modifiant le Règlement sur l'encadrement d'activités en fonction de leur impact sur l'environnement, projet de règlement modifiant le Règlement sur les exploitations agricoles, projet de règlement modifiant le Règlement concernant la valorisation de matières résiduelles et projet de règlement modifiant le Règlement sur le prélèvement des eaux et leur protection

Pour une gestion municipale optimale, Munys est l'outil incontournable. Le tableau de bord regroupe un calendrier des obligations légales et réglementaires, des fiches détaillées avec étapes à suivre et outils, ainsi que des modules pour la gestion contractuelle et le traitement des demandes d'accès à l'information. Munys facilite ainsi le travail des directeurs généraux, greffiers et trésoriers des municipalités, MRC et régies.

Formation ADMQ
Tournée de zones

L'ADMQ tient à vous remercier d'avoir été présents en si grand nombre à sa tournée annuelle de formations en salle. Cette année, c'est un impressionnant total de 404 membres qui ont assisté, dans les 17 zones, à cette journée de formations très importantes et qui ont accepté de se perfectionner pour devenir de meilleurs gestionnaires municipaux et ainsi mettre ces nouvelles connaissances à la disposition de leur organisation.

Nous souhaitons également remercier nos partenaires de dispenser ces formations essentielles.

Une autre édition remplie de succès !

La zone de La Capitale était en élection afin de pourvoir le poste d'administrateur donnant accès à un siège au conseil d'administration de l'ADMQ.

Félicitations à Stéphane Simard, CPA, de la municipalité de Petite-Rivière-Saint-François.

Assemblée générale annuelle

Le jeudi 19 juin, lors du congrès de l'ADMQ, aura lieu l'assemblée générale annuelle de l'Association. Au cours de celle-ci, mesdames Brigitte Vachon, présidente, Josée Favreau, vice-présidente, et Annie Bellefleur, secrétaire-trésorière, ainsi que monsieur Marc-André Pâlin, directeur général, présenteront notamment le bilan des activités de la dernière année et les états financiers.

Nous vous invitons à être des nôtres pour cet événement qui vous permettra de vous tenir informés des orientations et des investissements de l'Association. Votre présence est des plus importantes.

Colloques de zone
PRÉSENTÉ PAR ENTREPRISES BOURGET

Chaque année, les conseils de zone organisent, dans leur région respective, des rencontres régionales. Événements de réseautage et de formation par excellence, les colloques permettent aux participants de parfaire leurs connaissances et d'échanger sur leurs réalités communes. C'est aussi l'occasion d'en savoir plus sur les dossiers de l'ADMQ et de discuter avec l'un des administrateurs.

Demeurez à l'affût de nos communications pour connaître les informations concernant les dates ainsi que les programmations des différents colloques lorsque celles-ci deviendront disponibles.

DUNTON RAINVILLE
AVOCATS et NOTAIRES

2024-25 Canadian Lawyer Top 10 Québec Regional Firm

RÉFÉRENCE JURIDIQUE OFFICIELLE DE L'ADMQ EN MATIÈRE D'ÉLECTIONS

Le partenaire stratégique des municipalités du Québec en droit municipal, du travail et de l'emploi

duntonrainville.com

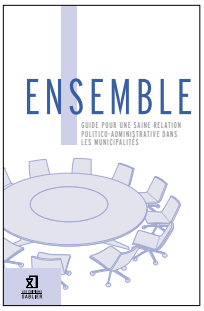
MONTRÉAL | JOLIETTE
LAVAL | AGGLOMÉRATION DE LONGUEUIL
SAINT-JEAN-SUR-RICHELIEU
SAINT-JÉRÔME | SHERBROOKE

MEMBRE DE
SCGLEGAL
UN RÉSEAU MONDIAL DE CABINETS D'AVOCATS DE PREMIER PLAN REPRÉSENTÉ PARTOUT AU CANADA

Lancement du livre *Ensemble : Guide pour une saine relation politico-administrative dans les municipalités*

Le mercredi 16 avril a eu lieu, à l'École nationale d'administration publique (ENAP), le lancement du livre réalisé en collaboration avec quatre associations du monde municipal au Québec (l'Association des directeurs municipaux du Québec [ADMQ], l'Association des directeurs généraux des municipalités du Québec [ADGMQ], la Fédération québécoise des municipalités [FQM] et l'Union des municipalités du Québec [UMQ]) et intitulé *Ensemble : Guide pour une saine relation politico-administrative dans les municipalités*.

Ce travail collectif, qui est le fruit d'une collaboration sans précédent, a pour objectif de soutenir les DG ainsi que les élus dans l'exercice pleinement assumé de leurs responsabilités respectives et de contribuer au maintien d'interactions fonctionnelles et efficaces pour le bien commun des citoyennes et citoyens.



Ce guide, que nous invitons toutes les personnes concernées à lire et à utiliser au quotidien dans le cadre de leurs fonctions, est disponible gratuitement en version numérique.

Téléchargement

Gamme formations signatures

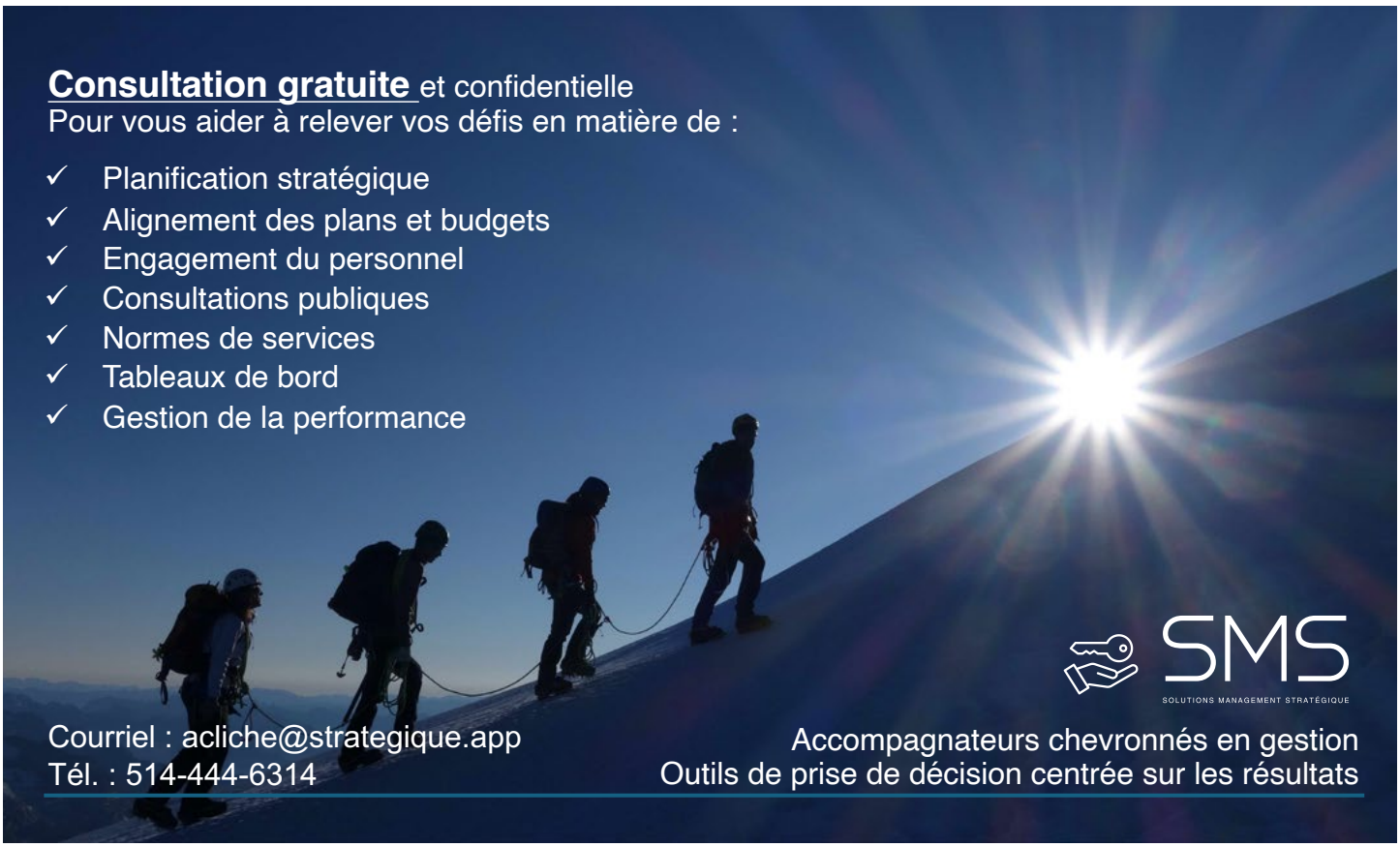
Mise sur pied dans le but d'outiller ses membres, mais surtout afin de les accompagner dans les rudiments de la profession de directeur général et greffier-trésorier, la gamme comprend les cinq formations signatures suivantes :

- Démystifions votre rôle de greffier;
- La gestion de votre trésorerie;
- Gestion contractuelle;
- Cycle RH – Du recrutement au départ;
- Introduction à la sécurité civile.

Ces formations permettent aux membres de l'ADMQ de s'assurer d'avoir des bases solides pour bien gérer leur organisation municipale.

Un logo a été créé afin de repérer rapidement les formations de la gamme signature.

Formation Signature



Redéfinir la gestion municipale

Congrès annuel
18 au 20 juin 2025

Il ne reste que quelques jours pour procéder à votre inscription au congrès !

Présenté par
Fonds d'assurance des municipalités du Québec

Ayant pour thème « Redéfinir la gestion municipale », le congrès annuel de l'ADMQ, présenté par le Fonds d'assurance des municipalités du Québec, se tiendra les 18, 19 et 20 juin 2025 au Centre des congrès de Québec. Cette année, cet événement, devenu le plus grand rassemblement de directeurs généraux, greffiers et trésoriers de la province, offrira aux congressistes 32 formations et proposera une programmation riche composée de conférences, de rencontres et de moments dédiés au réseautage.

Portant sur le savoir-être et le savoir-faire, sur des éléments pratico-pratiques et sur la santé et le bien-être, les formations toucheront un grand éventail de sujets. Un événement à ne pas manquer !

L'édition 2025 du congrès remet également sur pied la formation précongrès. Intitulée « Quel est le verdict » et animée par des avocats chevronnés du cabinet Tremblay Bois avocats, cette activité, au coût de 45 $ seulement, est une véritable aubaine pour ceux et celles désirant rentabiliser davantage leur temps dans la capitale. Vous pouvez l'ajouter lors de votre inscription au congrès ou contacter l'ADMQ si celle-ci a déjà été faite*.

Au cours des trois jours que durera l'événement, les congressistes seront invités à rencontrer plus de 115 exposants au Salon des Fournisseurs municipaux, présenté par Hydro-Québec. Il s'agit d'une chance unique de prendre connaissance des différents produits et services offerts par des experts du milieu. L'occasion annuelle par excellence pour améliorer votre municipalité !

Le Salon des Fournisseurs municipaux, en plus d'être ouvert pour les congressistes le mercredi 18 juin de 12 h à 18 h 15 et le jeudi 19 juin de 8 à 12 h, accueillera également tout employé municipal, inscrit ou non au congrès, le mercredi 18 juin de 13 h 30 à 18 h.

Une programmation variée répartie sur trois jours

31 formations + **1** formation précongrès

Plus de **115** exposants

- Un banquet d'ouverture, incluant le spectacle de Laurent Paquin
- Un déjeuner présentant l'Assemblée générale annuelle
- Un dîner des membres
- Un déjeuner-conférences

BÉLANGER SAUVÉ · TREMBLAY BOIS AVOCATS · Lavery · PFD AVOCATS

- Des prix de reconnaissance
- Des années d'engagement municipal reconnues
- La remise du certificat pour les Directeurs municipaux agréés (DMA)

* Il n'est pas possible de s'inscrire uniquement à la formation précongrès. L'inscription à l'ensemble de l'événement est requise.

MERCREDI 18 JUIN - Accueil et inscription 8 h à 18 h

AM	Salle 301AB
9 h à 11 h (2 h)	Formation précongrès* **Quel est le verdict?** Tremblay Bois Avocats

Zone relève, nouveaux membres présentée par Desjardins 11 h à 12 h // Devant le Salon

Présentation – Munys : Le tableau de bord en gestion municipale 11 h 15 à 12 h // 301AB

PM				
13 h 30 à 14 h 30 (60 min)	301AB **Le suivi d'un projet exécuté par une entreprise contractante : suivre son dossier pour éviter les mauvaises surprises** Lavery Avocats	302AB **Dernières tendances en matière de négociation des contrats, conditions de travail et conventions** Fédération québécoise des municipalités	303A **Qui décide quoi en matière électorale ? Clarifiez les rôles des divers intervenants** Dunton Rainville	304A **Décortiquer le rôle d'évaluation municipal** Ordre des évaluateurs agréés du Québec
15 h 30 à 16 h 30 (60 min)	301AB **Leader de première classe** Jean-François Lacasse	302AB **Maîtriser la délégation de pouvoirs : principes et applications municipales** Bélanger Sauvé	303A **Rédigez des appels d'offres plus attractifs !** Cain Lamarre	304A **Application et ateliers-pratique de la Loi sur les ingénieurs dans les municipalités** Ordre des ingénieurs du Québec
13 h 30 à 16 h 15 (2 h 30)	303B **La cohabitation intergénérationnelle : un dialogue à construire** Les Productions Carol Allain Inc	304B **Les mesures d'urgence: D'hier à aujourd'hui, en regardant vers demain!** DHC avocats et Sécurité civile Landry		

Cocktail présenté par Hydro-Québec 16 h 30 à 18 h 15 // Salon

JEUDI 19 JUIN

Déjeuner 7 h 30 à 8 h 30 // 400A | AGA 7 h 30 à 8 h 30 // 400A

AM				
9 h 30 à 11 h (90 min)	301AB **Influencer, briser le coquillage et libérer la fée** Dominique Morneau, psychologue organisationnel, inc.	302AB **Le respect de la réglementation municipale : les recours judiciaires applicables** Morency Société d'avocats	303A **Aides et pouvoirs des municipalités face à la crise du logement** Therrien Couture Joli-Cœur	
9 h 30 à 10 h 30 (60 min)	303B **La période de questions : trucs et astuces pour répondre à vos préoccupations** Tremblay Bois Avocats	304A **La réclamation, comment s'y retrouver** Fonds d'assurance des municipalités du Québec	304B **Les recours pour faire cesser les usages dérogatoires** Dunton Rainville	

Cocktail présenté par le Fonds d'assurance des municipalités du Québec 11 h à 12 h // Salon

Dîner des membres présenté par Bélanger Sauvé 12 h à 13 h 30 // 400A

PM						
13 h 45 à 15 h (75 min)	301AB **Exploiter le potentiel de l'intelligence artificielle pour optimiser les services municipaux** Activis	302AB **DG en herbe - Testez vos connaissances** Morency Société d'avocats	303A **Jurisprudence - Récents développements en matière de gestion contractuelle et de conformité des soumissions** Prévost Fortin D'Aoust Avocats	303B **Courage managérial : faire preuve d'un leadership affirmé !** SISD Inc.	304A **Plan d'urbanisme : et si on y trouvait les réponses à nos questions?** Tremblay Bois Avocats	304B **Entretien des chemins privés - Comment se gouverner?** Fédération québécoise des municipalités
15 h 15 à 16 h 30 (75 min)	301AB **Les regroupements de municipalités pour la prestation d'un service** Lavery Avocats et Stratzer	302AB **Arrêtez de tolérer grâce au courage de dire** Alliance ressources humaines	303A **Acceptabilité sociale : pas dans ma cour !** Fernandez relations publiques et MU conseils	303B **Le développement économique et les pouvoirs d'aide des municipalités pour des projets privés** Morency Société d'avocats	304A **Le retrait des services municipaux dans les zones à risques : mode d'emploi** Tremblay Bois Avocats	304B **Pourriez-vous récupérer 100 % de la TVQ pour le passé, présent et futur?** Éthier Avocats

VENDREDI 20 JUIN

Déjeuner présenté par PFD avocats 7 h 30 à 8 h 30 // 400A

AM	Salle 400A
8 h à 9 h 30 (90 min)	**L'incroyable pouvoir des habiletés relationnelles** Chalifoux production Inc.
9 h 45 à 11 h 15 (90 min)	**Revue de la jurisprudence de la dernière année** Lavery Avocats

*Coût 45 $ et 90 $ pour les non-membres. Places limitées. Peut changer sans préavis

Banquet d'ouverture

présenté par TREMBLAY BOIS AVOCATS

Souper et spectacle de Laurent Paquin

18 h 15 à 21 h 30

présenté par Lavery

Salon des Fournisseurs municipaux — Présenté par Hydro Québec

Horaire des visites :

mercredi 18 juin de 12 h à 18 h 15 et jeudi 19 juin de 8 h à 12 h

Aire de restauration :

mercredi 18 juin de 12 h à 14 h

Nous invitons tous les nouveaux membres ainsi que ceux possédant moins de trois ans d'expérience inscrits au congrès à venir visiter la Zone relève présentée par Desjardins, et située devant le Salon des Fournisseurs municipaux. Celle-ci sera ouverte le mercredi 18 juin dès 11 h. L'occasion parfaite de faire connaissance avec vos pairs !

Desjardins

Profitez aussi des pauses-café, offertes gracieusement par notre partenaire Therrien Couture Joli-Cœur, entre vos différentes formations au salon des Fournisseurs municipaux le mercredi 18 juin et au niveau 300 le jeudi 19 juin !

TCJ Therrien Couture Jolicœur

Application du congrès

Grâce à son partenariat avec Activis, l'ADMQ mettra à nouveau à disposition une application Web. Vous y trouverez toutes les informations concernant les différents éléments de l'événement, le tout dans une interface élégante et intuitive.

L'application web sera bientôt disponible. Restez à l'affût de nos communications.

activis

Des honneurs et des hommages

Cette année encore, l'ADMQ profitera de la tenue du congrès annuel afin d'honorer plusieurs de ses membres pour leurs réalisations exceptionnelles, la persévérance de leur engagement, leur excellence en formation et leur réussite professionnelle.

Prix Mérites ADMQ

Par l'attribution de ces prix, présentés par Énergir, l'ADMQ rend hommage aux membres qui se sont distingués par leur contribution, leur engagement, leur implication, leur sens de l'innovation ou leur capacité à concevoir et à mettre en place des solutions, ou à mener à bien des projets répondant à des besoins spécifiques ou à des situations particulières de la municipalité, et ce, à titre de professionnels de la gestion municipale.

énergir

Prix Renée-Vaudreuil

Remis par le conseil d'administration de l'ADMQ **à un membre pour sa contribution exceptionnelle à l'avancement du domaine municipal**.

ADMQ Association des directeurs municipaux du Québec

Prix Relève municipale

Le prix « Relève municipale » permet de récompenser un membre ayant moins de trois années d'expérience à titre de gestionnaire municipal. Cette personne se sera distinguée par sa contribution, son engagement, son implication et son investissement au sein de son organisation (municipalité, MRC ou régie). Desjardins est fier d'encourager une relève qui a à cœur de développer son plein potentiel au service de la vitalité de nos milieux.

Desjardins

Hommage à l'engagement municipal

Depuis quelques années, l'ADMQ honore l'engagement de ses membres ayant cumulé 20, 25, 30 et 35 années au service des citoyens des municipalités où ils exercent avec brio leurs compétences professionnelles. Les membres recevront durant le banquet du mercredi une reconnaissance de leur contribution et de leur persévérance.

CAIN LAMARRE

Prix Excellence en formation

Le Prix Excellence en formation est remis à la personne ayant obtenu la meilleure moyenne d'un minimum de deux cours du programme de formation en ligne Directeur municipal agréé (DMA) suivis entre juin 2024 et mai 2025.

Fonds d'assurance des municipalités du Québec

Certifications DMA

Spécifiquement adapté aux besoins et à la réalité du monde municipal québécois, le programme de formation en ligne Directeur municipal agréé (DMA) de l'ADMQ est unique au Québec. En suivant des cours de certification ou de spécialisation, les apprenants améliorent leurs compétences et peuvent parfaire leurs connaissances. Les certifications DMA seront remises aux personnes ayant terminé les six cours de certification.

DMA DIRECTEUR MUNICIPAL AGRÉÉ

Salon des Fournisseurs municipaux — Présenté par Hydro Québec

Le Salon des Fournisseurs municipaux, présenté par Hydro-Québec, accueillera plus de 115 exposants. Il s'agit d'entreprises, de professionnels et d'organismes œuvrant tous dans le milieu municipal.

Voilà une chance unique de rencontrer, au même endroit, autant d'entreprises offrant des produits et des conseils judicieux conçus pour vous. Profitez de ce moment pour faire les emplettes de votre municipalité !

Nous invitons également les membres à visiter l'Aire de réseautage présentée par PG Solutions et située dans le salon. De confortables fauteuils sauront accueillir les discussions entre collègues et amis.

PG Solutions

Dans le but de rehausser votre expérience, l'**aire de restauration** sera de retour dans le salon le mercredi midi afin d'offrir différentes options alimentaires. Elle sera ouverte de 12 h à 14 h. De quoi agrémenter votre visite.

L'espace photo, présenté par Bionest, proposera cette année le cliché professionnel. L'occasion parfaite de mettre à jour votre photo LinkedIn !

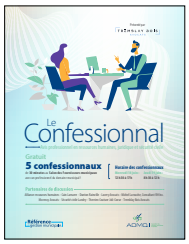
Heures d'ouverture

Mercredi 18 juin	de 12 h à 18 h 15
Jeudi 19 juin	de 8 h à 12 h

BIONEST Assainissement des eaux usées

Consultation juridique, en RH ou en sécurité civile

Réservation requise



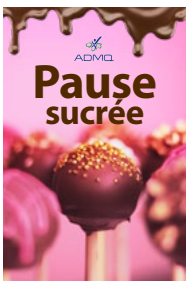
Profitez d'une consultation juridique, en ressources humaines ou en sécurité civile de 30 minutes, gratuite, dans les Confessionnaux, présentés par Tremblay Bois avocats, qui seront accessibles au Salon des Fournisseurs municipaux.

Réservez votre plage horaire dès maintenant en écrivant à formation@admq.qc.ca. Vous pourrez également vous inscrire sur place selon les disponibilités restantes.

TREMBLAY BOIS AVOCATS

Espace gourmand

L'espace gourmand sera de retour cette année. Une sélection de chocolats sera offerte gratuitement sur place le mercredi après-midi. Venez y faire un tour !



Venez rencontrer notre équipe

L'ADMQ : la référence en gestion municipale

L'Espace ADMQ sera aménagé dans le hall principal du Centre des congrès de Québec, juste devant les salles 400 (banquet et salon). Vous trouverez à notre kiosque des renseignements concernant notamment :

- le tableau de bord en gestion municipale Munys;
- le certificat de Directeur municipal agréé (DMA) ainsi que le programme de formation en ligne;
- l'ensemble de notre offre de formation incluant les formations ABC/DG introduction, intermédiaire et avancé;
- le soutien personnalisé aux gestionnaires municipaux offert par notre équipe de service-conseil en gestion municipale;
- les avantages de l'assurance;
- la bibliothèque virtuelle (outils, fiches pratiques, modèles, etc.).

L'équipe de service-conseil en gestion municipale sera d'ailleurs sur place pour répondre à vos questions et pour discuter avec vous.

Décarbonation de votre municipalité

Découvrez des stratégies simples et gagnantes pour vos bâtiments.

Téléchargez notre présentation pour en savoir plus.

2025G166

Merci à nos
partenaires du congrès !

Fonds d'assurance des municipalités du Québec
Une division de la Fédération québécoise des municipalités

Hydro Québec

BÉLANGER SAUVÉ

CAIN LAMARRE

Desjardins

énergir

TREMBLAY BOIS AVOCATS

Lavery

MORENCY SOCIÉTÉ D'AVOCATS

PFD AVOCATS

TCJ Therrien Couture Jolicœur

activis

innovision+ GARDIENS DE L'EFFICACITÉ DÉMOCRATIQUE

BIONEST Assainissement des eaux usées

PG Solutions

fernández relations publiques

Les Fleurons du Québec

PG Solutions

La suite de logiciels dédiée à la gestion des municipalités

PG Solutions offre aux municipalités du Québec une suite complète de logiciels performants et personnalisables.

Partenaire dans votre transformation numérique

PG Solutions développe des solutions logicielles s'adressant aux municipalités et MRC depuis plus de 45 ans. Nous comptons plus de 1 000 clients actifs sur l'ensemble du territoire québécois. Notre vaste expérience nous confère une connaissance approfondie des contraintes et besoins évolutifs du marché et des utilisateurs.

Unifier pour mieux vous simplifier la vie

La suite de logiciels PG Solutions recouvre toutes les facettes de la gestion d'une Ville dont ses finances, le territoire, la documentation ainsi que les relations avec les citoyens.

Parlez-nous de vos besoins, nos spécialistes s'occuperont du reste!

Finances
Territoire
Justice
Loisirs
Documents
Évaluation
Élections
Cybersécurité

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

Voici notre offre de formation en lien avec les élections générales municipales :

Neutralité, impartialité, rigueur et protocole

28 mai de 9 h à 11 h
En route vers l'élection : le financement et vous (municipalités de moins de 5 000 habitants)

Formateurs : M. Olivier Riverin et M. Adel Bendali-Amor, coordonnateurs en financement politique, Élections Québec

Prix : gratuit pour les membres et 300 $ pour les non-membres

L'élection générale approche à grands pas. Que vous soyez nouveau dans vos fonctions ou que vous ayez besoin d'une mise à jour, cette formation est faite pour vous ! Nous ferons un tour d'horizon complet des règles de financement et des dépenses, tout en vous présentant les nouveaux outils mis à jour. Vous découvrirez aussi des astuces pratiques pour mener une élection sans accroc. Enfin, vous aurez l'occasion d'échanger directement avec nos deux experts en financement politique et d'obtenir des réponses à toutes vos interrogations.

10 juin de 9 h à 10 h 15
Quiz – Testons vos connaissances en matière électorale

Formateur : M^e^ Julien Merleau-Bourassa, avocat, Dunton Rainville avocats

Prix : gratuit pour les membres

Venez tester vos connaissances en prévision du scrutin municipal avec un jeu-questionnaire interactif assorti d'exemples et d'explications qui sauront consolider vos compétences. Ce méli-mélo de questions touchera plusieurs sujets d'intérêts en lien avec les élections municipales, notamment :

- Le cadre législatif applicable;
- Les principaux délais et échéances;
- Le recrutement et la gestion du personnel électoral;
- La relation avec les candidats et les élus;
- Les bonnes pratiques.

9 octobre de 9 h à 11 h
Accueil et intégration des nouveaux élus : pour un début de mandat réussi !

Formateur : M. Luc Forcier, directeur général d'expérience

Prix : 175 $ pour les membres et 300 $ pour les non-membres

L'année 2025 marquera une étape importante pour toutes les municipalités locales du Québec : les élections générales municipales. Que ce soit par acclamation ou à la suite du scrutin prévu le 2 novembre, de nouveaux élus pourraient se joindre à la table du conseil.

Une fois que le processus électoral encadré par la loi sera partiellement terminé, il restera une étape essentielle à accomplir, soit celle de les accueillir et de les intégrer !

Proposée par un directeur général d'expérience, cette formation vise à vous outiller afin de favoriser une transition bien orchestrée contribuant non seulement à établir des bases solides pour la collaboration, mais aussi à maximiser l'efficacité dès le début du mandat, et ce, que vous ayez un seul ou plusieurs élus à accueillir.

Formations

13 mai de 9 h à 12 h
Les procès-verbaux, les règlements et les avis publics : Conseils pratiques pour une rédaction conforme et efficace

Formateur : Me Patrick Beauchemin, avocat, Morency Avocats

Prix : 215 $ pour les membres et 340 $ pour les non-membres

Il appartient aux greffiers et greffiers-trésoriers qui assistent aux séances du conseil de dresser le procès-verbal consignant les actes et délibérations du conseil ainsi que de rédiger plusieurs règlements ou avis publics. Nous verrons alors à aborder vos rôles spécifiques dans ce contexte en plus de vous donner plusieurs exemples complets d'une bonne rédaction de ces documents avec les mentions obligatoires et les bonnes pratiques à respecter. Vous pourrez conserver par la suite comme outil tous les exemples présentés dont, notamment concernant les mentions lors d'une séance extraordinaire, les situations de conflit d'intérêts, les cas de dissidence, etc.

14 mai de 9 h à 10 h 30
L'utilisation des simulateurs de taux variés comme outil de réflexion sur la fiscalité municipale

Formateurs : M. Yannik Noury, analyste en fiscalité municipale, et M. Jean-Sébastien Girard, chef d'équipe en accompagnement spécialisé en finances municipales, Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation

Prix : 30 $ pour les membres et 75 $ pour les non-membres

La Direction de la politique fiscale et des revenus municipaux propose certains outils pour aider les municipalités dans leur prise de décision en matière de fiscalité municipale. De son côté, la Direction de l'accompagnement et des finances municipales offre un précieux soutien aux municipalités en matière de finances, comptabilité et fiscalité municipale, notamment dans l'application pratique des outils élaborés par le MAMH.

La présente formation vise à présenter les différents outils mis à disposition par le MAMH et leur fonctionnement concret, le tout comme outil d'aide à la prise de décision en matière de fiscalité municipale. Elle vise également à présenter l'offre d'accompagnement du MAMH en matière de fiscalité municipale.

21 mai de 9 h à 10 h 30
Les obligations et responsabilités des municipalités et des MRC en matière de sécurité des barrages

Formatrice : Me Caroline P. Fontaine, avocate, Vox Avocats

Prix : 155 $ pour les membres et 280 $ pour les non-membres

Les barrages, qu'ils soient à forte contenance ou dans la catégorie des petits barrages, peuvent devenir rapidement une source d'inquiétudes pour les propriétaires et les municipalités et causer des enjeux de sécurité.

Nous aborderons sommairement le régime normatif qui encadre les barrages au Québec et les modifications des dernières années en matière de sécurité des barrages.

Et puis, plus spécifiquement, nous présenterons les principaux pouvoirs et responsabilités des Municipalités et MRC, face à de tels ouvrages.

munys^MC
redéfinit la gestion municipale

22 mai de 13 h 30 à 14 h 30
Présentation – Munys : Le tableau de bord en gestion municipale

Formatrices : Mme Julie Simard, directrice générale adjointe, Mme Marie-Ève Bergeron, directrice service-conseil en gestion municipale, et M. Martin Bouchard, conseiller en gestion municipale, ADMQ

Prix : gratuit pour les membres et les non-membres

L'ADMQ a mis sur pied Munys en juin dernier, un tableau de bord en gestion municipale, marquant ainsi une avancée significative pour les organisations municipales. Si vous êtes curieux d'en savoir plus, rejoignez-nous lors de cette présentation virtuelle pour découvrir en détail les principales fonctionnalités de Munys.

MORENCY
SOCIÉTÉ D'AVOCATS

Suivez-nous

LA FORCE DU DROIT. VISION D'AVENIR.
RESPECT. INNOVATION. COURAGE. COLLABORATION. OPTIMISME.

Québec · 418 651-9900
Montréal · 514 845-3533
morencyavocats.com

Formations

LES RENDEZ-VOUS TECHNIQUES 22 MAI — Présenté par ADMQ

22 mai de 13 h 30 à 14 h 45

ChatGPT vs Co-Pilot : quel outil choisir pour votre municipalité ?

Formateur : M. Thierry Tanguay, associé, Activis

Prix : gratuit pour les membres et 75 $ pour les non-membres

Découvrez comment tirer le meilleur parti de l'intelligence artificielle pour optimiser le travail de votre municipalité. Ce rendez-vous technique vous permettra de comprendre et de comparer concrètement ChatGPT et Co-Pilot, deux outils puissants au service des organisations municipales. À travers des exemples concrets et une démonstration comparative, faites un choix éclairé et stratégique pour répondre efficacement aux besoins spécifiques de votre administration municipale.

LES RENDEZ-VOUS TECHNIQUES 27 MAI — Présenté par ADMQ

27 mai de 13 h 30 à 14 h 30

Les leviers pour stimuler l'habitation sociale et communautaire

Formateurs : M. James Dubois-Moniz, directeur principal développement des affaires, M^me^ Violaine Ouelette, conseillère principale logement social et communautaire, et M. Richard Ryan, consultant en habitation sociale et abordable, Desjardins

Prix : gratuit pour les membres et 75 $ pour les non-membres

Le logement à but non lucratif peut être une solution pérenne et collective pour améliorer l'accessibilité aux logements des ménages à faible revenu ou vulnérables. Alors que les besoins explosent, les municipalités peuvent se mettre en action et utiliser différents leviers à leur disposition.

Cet atelier offert par Desjardins vise à faire le point sur l'état de la situation et à vous outiller en matière d'habitation sociale et communautaire.

ADMQ — Référence gestion municipale

PL 79

Comment s'y retrouver

27 mai de 9 h à 12 h

PL 79 : Allègement du fardeau administratif et réforme de la gestion contractuelle : comprendre l'impact dans mon organisation et savoir ce qui s'en vient

Formatrices : M^e^ Caroline Pelchat, avocate-associée, et M^e^ Shannon Soulé, avocate, Tremblay Bois Avocats

Prix : 215 $ pour les membres et 340 $ pour les non-membres

Le 25 mars 2025, a été sanctionnée la Loi édictant la Loi sur les contrats des organismes municipaux et modifiant diverses dispositions principalement aux fins d'allègement du fardeau administratif des organismes municipaux « PL 79 ». Le législateur vise à moderniser et simplifier certains aspects de la gestion municipale, principalement sur deux grands axes : la gestion contractuelle municipale et l'allègement du fardeau administratif.

Plusieurs dispositions de la Loi sont déjà en vigueur, d'autres le seront dans les prochains mois alors que d'autres ne le seront qu'à la date ou aux dates déterminées par le Gouvernement. Il est essentiel pour tous les organismes municipaux (municipalités locales, MRC et régies intermunicipales) d'avoir un portrait clair de la situation pour pouvoir s'y retrouver. En d'autres termes, qu'est-ce que je dois savoir immédiatement ? Est-ce qu'il y a quelque chose à faire dans les prochains mois et si oui, qu'est-ce que je dois savoir ?

3 juin de 9 h à 10 h 30

Initiation au design thinking : transformez les défis en opportunités

Formatrice : M^me^ Joëlle Ouellette, présidente et fondatrice, Agence Well

Prix : 155 $ pour les membres et 280 $ pour les non-membres

À travers une mise en pratique concrète, voyez comment le processus de design thinking peut vous permettre de vraiment cibler et répondre aux besoins de vos citoyens, et ce, avec les ressources à votre disposition. Vous pourrez ainsi aborder les choses avec une perspective nouvelle et retrouver votre motivation ! Développez avec nous des réflexes d'innovation durables qui auront un réel impact dans votre communauté. Ensemble, rendons le monde meilleur grâce au design thinking !

11 juin de 9 h à 12 h

Les bonnes pratiques à adopter pour une saine dynamique politique et administrative dans votre organisation municipale

Formateur : M^e^ Pier-Olivier Fradette, avocat, Lavery Avocats

Prix : 215 $ pour les membres et 340 $ pour les non-membres

L'administration d'un organisme municipal est régie par la Loi, qui définit les grands rôles de chacun. Dans la mise en œuvre de ces rôles et responsabilités, une saine collaboration entre l'administratif et le politique est nécessaire. À l'aide de cas, les participants pourront comprendre comme cette collaboration devrait s'articuler plus concrètement au quotidien.

Les séances de travail juridiques
6 séances de travail interactives de 60 minutes réservées aux membres de l'ADMQ
PRÉSENTÉES PAR MORENCY SOCIÉTÉ D'AVOCATS
ADMQ

12 juin de 9 h à 10 h

Le traitement et la valorisation des sols contaminés excavés et le pouvoir d'adopter un règlement sur les redevances

Formateurs : M^e^ Maryse Catellier-Boulianne, avocate, et M^e^ Jean-Philippe Le Pape, avocat, Morency Avocats

Prix : gratuit pour les membres

Depuis le 1^er^ janvier 2024, des redevances sont généralement exigibles pour tout sol contaminé quittant son terrain d'origine. Cette mesure s'inscrit dans la foulée de l'adoption du Règlement concernant la traçabilité des sols contaminés excavés et vise notamment à favoriser le traitement et la valorisation des sols contaminés, plutôt que leur enfouissement. Puisque les municipalités sont susceptibles d'excaver des sols contaminés, notamment dans le cadre de projets de construction, de modification ou de démantèlement d'infrastructures linéaires, il importe de se familiariser avec la portée et le fonctionnement du nouveau régime de redevances liées aux sols contaminés excavés. Cette séance de travail sera également l'occasion de réviser les obligations relatives au traitement et à la valorisation des sols contaminés et de survoler le nouveau régime de traçabilité.

Formation Signature

4 et 5 septembre de 8 h 30 à 12 h (deux demi-journées)

Cycle RH – Du recrutement au départ d'un employé

Formateurs : M^e^ Cassandra Nadeau, avocate, M^me^ Marième Dumais, conseillère en ressources humaines, Fédération québécoise des municipalités, et M^me^ Marie-Hélène Boily, directrice générale d'expérience

Prix : 335 $ pour les membres et 460 $ pour les non-membres

À titre de directeur(trice) général(e), vous occupez une fonction pour le moins essentielle au bon fonctionnement de votre municipalité. Cela implique plusieurs responsabilités, lesquelles nécessitent des connaissances et des aptitudes diverses.

Parmi vos multiples fonctions, l'une d'entre elles concerne la gestion des ressources humaines (RH) de votre municipalité. Plusieurs lois et règlements ont un impact sur cet aspect de votre travail, et il peut parfois devenir complexe de s'y retrouver.

Se former pour éviter d'être dépassé

La gestion municipale comporte son lot de défis complexes et très spécifiques à ce domaine en perpétuelle mouvance. Pour naviguer dans cet univers exigeant et faciliter leur parcours professionnel, les nouveaux directeurs généraux ont tout intérêt à bien se préparer. Afin de les aider, l'ADMQ propose la formation unique du programme DMA (Directeur municipal agréé), un incontournable dont tous devraient se prévaloir, selon Luc Forcier, directeur général retraité et mentor auprès des apprenants de certains cours.

« Dans notre milieu, les gens proviennent de tous les horizons : organismes, avocats, comptables, spécialistes en communication ou en loisirs. Mais une formation spécifique pour comprendre et maîtriser le cadre municipal et l'environnement juridique, pour avoir accès à des formateurs d'expérience ou encore échanger avec des collègues, ça n'existait pas avant la création du DMA », lance avec enthousiasme Luc Forcier.

Pour lui, les nouveaux professionnels devraient impérativement suivre le programme DMA dès le début de leur carrière, non seulement afin de mieux cerner les réalités d'un environnement juridique très encadré et qui bouge sans cesse, mais aussi pour maîtriser les outils essentiels et les ressources pratiques qu'ils pourront appliquer rapidement sur le terrain.

« Se former, c'est progresser. C'est important de fermer le téléphone et la boîte courriel, de se donner le droit de se consacrer aux apprentissages. Ainsi, on est en mesure d'assimiler dès le départ une foule d'informations, mais surtout, d'être apte à prendre du recul avant d'agir. C'est une nécessité pour jouer pleinement et efficacement son rôle dans l'univers complexe de la gestion municipale », insiste le DG d'expérience.

Ne pas faire de politique, mais…

Un autre aspect fondamental de la formation DMA est la sensibilisation à l'environnement politique dans lequel évoluent les directeurs généraux. « Le DG ne fait pas de politique, mais il doit avoir un sens politique très aiguisé », précise-t-il.

Pour réussir, il est essentiel de comprendre et d'accepter son rôle tout en respectant les limites entre les fonctions administratives et politiques. « On joue dans une grande pièce de théâtre où chacun a son rôle à assumer. Si tu n'assumes pas pleinement ton rôle, la pièce ne fonctionnera jamais. »

Des échanges enrichissants

Au fil des ans et des formations, Luc Forcier a été aux premières loges pour remarquer à quel point les échanges entre les participants enrichissent le développement professionnel de chacun.

« Il y a bien sûr le contenu pédagogique, mais les échanges entre pairs permettent de relativiser certaines situations et de trouver des solutions pratiques. On se rend compte qu'on n'est pas si mal chez nous ! Ça permet de redresser les épaules et d'avancer », mentionne-t-il. D'ailleurs, à titre de mentor, il répond toujours présent pour conseiller ses « élèves » du programme DMA, ou encore les orienter vers les meilleures solutions.

Enfin, s'il n'avait qu'un seul conseil à donner aux nouveaux DG ou à ceux qui devront rebâtir des relations après les élections municipales l'automne prochain, ce serait de mettre le respect en tête de liste de toutes leurs interactions.

« Si vous respectez les élus, généralement, ils respecteront votre rôle. Sinon, les choses deviennent rapidement difficiles. En terminant, j'ajouterais de doser l'énergie que vous investissez dans des situations difficiles ou marginales et de plutôt miser sur des projets porteurs », recommande avec bienveillance Luc Forcier, qui compte transmettre sa passion de la profession aussi longtemps que possible.

« Le DG a un rôle à jouer. Il doit conseiller, proposer les meilleures options ou solutions, mais au bout du compte, c'est le conseil qui prendra la décision. Soit on accepte la situation et on ne s'en fait pas, soit on met son nom sur une pancarte et on siège comme élu ! »

Luc Forcier
Directeur général retraité, formateur pour la formation ABC/DG et mentor pour le programme DMA

Fonds d'assurance des municipalités du Québec

Offre exclusive - 200 $ de rabais
(cours C4, C5, S8, S11)

Dossier intelligence artificielle dans les municipalités

L'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) est de plus en plus répandue dans les municipalités du Québec, comme partout ailleurs dans les chaumières. Certes, l'IA représente une véritable possibilité d'améliorer les services aux citoyens tout en optimisant les processus internes. Toutefois, pour en tirer pleinement parti, les municipalités doivent définir avec précision leurs besoins et leurs objectifs, en plus de mettre les efforts nécessaires pour assurer la qualité des informations fournies et la sécurité des données. L'intention est louable : prévenir les risques et éviter qu'une économie de temps ne se transforme en un coûteux cauchemar ! *Scribe* fait le point.

Des outils prometteurs à utiliser avec précaution

L'intelligence artificielle (IA) fait aujourd'hui partie intégrante des réflexions stratégiques au sein des municipalités québécoises. Si elle possède indéniablement le potentiel de simplifier et d'accélérer le traitement des demandes citoyennes, les risques juridiques et opérationnels qui accompagnent son utilisation sont tout aussi réels, préviennent les avocats Me Éric Lavallée et Me Pier-Olivier Fradette.

Les municipalités adoptent de plus en plus des pratiques basées sur des robots conversationnels, communément appelés *chatbots*, pour répondre aux questions fréquentes des citoyens ou faciliter certaines démarches administratives.

Cependant, l'utilisation de ces technologies doit être encadrée avec vigilance, particulièrement lorsqu'il s'agit de solutions gratuites. « Il faut être conscient des limites de l'outil, notamment en matière de responsabilité civile. Les fournisseurs de *chatbots* généralistes comme *ChatGPT* ne prennent aucune responsabilité quant à l'exactitude des informations fournies », lance d'entrée de jeu Me Éric Lavallée, avocat associé, agent de marques de commerce et responsable du laboratoire juridique Lavery sur l'intelligence artificielle (L3IA).

La possibilité d'« hallucinations » de l'IA figure parmi les risques majeurs que peuvent rencontrer les utilisateurs de ces *chatbots* généralistes. Ce phénomène survient lorsque l'IA génère des réponses inexactes, voire inventées, pouvant induire en erreur les citoyens, les employés ou même les gestionnaires municipaux.

« La responsabilité incombe ultimement à la municipalité qui contrôle l'outil, explique-t-il. Ainsi, les municipalités doivent impérativement valider les réponses avant de les diffuser ou de les utiliser dans leur prise de décision. »

La protection des données

La protection des renseignements personnels constitue un autre défi majeur soulevé par l'utilisation de l'IA. « Lorsqu'un citoyen utilise un *chatbot* pour transmettre ses données, celles-ci doivent être traitées avec la même rigueur qu'un formulaire traditionnel. Dans les deux cas, les municipalités demeurent assujetties aux documents des organismes publics et à la protection des renseignements personnels », rappelle Me Pier-Olivier Fradette, avocat associé, spécialisé en droit municipal, en gestion contractuelle des organismes municipaux et en aménagement du territoire chez Lavery.

Or, lorsque ces robots conversationnels fonctionnent à partir de serveurs hébergés à l'extérieur du Québec, la municipalité doit être consciente des risques liés à la confidentialité et à la sécurité des données, et il lui revient de les analyser rigoureusement.

Les deux avocats recommandent vigoureusement aux administrateurs municipaux de lire avec attention les conditions d'utilisation des outils choisis, ainsi que leurs politiques de confidentialité.

> *« La responsabilité incombe ultimement à la municipalité qui contrôle l'outil. Ainsi, les municipalités doivent impérativement valider les réponses avant de les diffuser ou de les utiliser dans leur prise de décision.*

Me Éric Lavallée
Avocat associé, agent de marques de commerce et responsable du laboratoire juridique Lavery sur l'intelligence artificielle (L3IA).

> *« L'intelligence artificielle ne met pas en doute le contexte réel d'une problématique. »*

Me Pier-Olivier Fradette
Avocat associé, spécialisé en droit municipal, en gestion contractuelle des organismes municipaux et en aménagement du territoire chez Lavery.

Par ailleurs, avec la multiplication des offres et des fournisseurs qui promettent des résultats exceptionnels, la prudence est aussi de mise. Me Lavallée conseille aux municipalités d'examiner soigneusement les contrats proposés par ces fournisseurs, et plus particulièrement les clauses de responsabilité.

« Idéalement, les municipalités devraient échanger entre elles sur les bonnes pratiques, comparer les outils et déterminer des stratégies communes afin de maximiser les bénéfices tout en minimisant les risques. »

Une aide, mais pas une solution miracle

Si les *chatbots* municipaux offrent un gain de temps et une amélioration de la productivité, ils ne remplacent toutefois pas l'expertise humaine. Les municipalités ont tout intérêt à envisager l'IA comme une aide précieuse, mais qui nécessite toujours la validation d'un professionnel qualifié.

« L'intelligence artificielle ne met pas en doute le contexte réel d'une problématique. Cela prive son utilisateur de poser la bonne question. À titre d'exemple, dans le cas d'une question en apparence simple sur les conflits d'intérêts d'un élu municipal, l'IA ne fera pas la distinction nécessaire entre conflit pécuniaire et conflit éthique, alors que ces deux aspects se traitent différemment sur le plan juridique », prévient Me Fradette.

Vers une politique municipale d'utilisation de l'IA ?

Face aux nombreux défis soulevés par l'utilisation de l'intelligence artificielle, l'instauration d'une politique spécifique pourrait devenir une nécessité au cours des prochaines années.

« Bien que certaines dispositions de la loi 25 puissent déjà encadrer indirectement les pratiques reliées à l'IA, je remarque qu'il y a actuellement peu de municipalités qui ont formalisé une telle politique », mentionne Me Fradette.

De son côté, Me Lavallée, qui conseille régulièrement des clients en matière d'intelligence artificielle, recommande aux DG comme aux élus de réfléchir dès maintenant à la mise en place d'un cadre clair d'utilisation des technologies d'IA, afin de prévenir les abus et les risques juridiques potentiels.

L'intelligence artificielle offre indéniablement de grandes possibilités, mais plus que jamais, les municipalités doivent faire preuve d'une vigilance accrue pour naviguer avec succès dans cette nouvelle ère numérique.

L'intelligence artificielle au service des municipalités

Face aux défis croissants d'efficacité et de gestion des ressources, les municipalités québécoises s'intéressent de plus en plus aux solutions technologiques avancées. Parmi les entreprises qui offrent ces expertises, Activis se taille une place de choix en proposant des solutions sécuritaires intégrant l'intelligence artificielle (IA), conçues sur mesure pour répondre aux besoins des municipalités.

L'objectif central des solutions proposées par Activis est clair : rendre le personnel municipal plus efficace en automatisant les tâches répétitives et en fournissant rapidement des informations précises.

« Nos outils vont des robots conversationnels pour répondre aux citoyens jusqu'à des agents IA intégrés directement aux processus internes des municipalités », explique Thierry Tanguay, associé et vice-président chef de produits IA chez Activis.

L'IA peut ainsi effectuer des résumés de procès-verbaux, mener des recherches documentaires, rédiger des demandes de subventions, et même aider à l'interprétation des règlements municipaux. « Le but, c'est vraiment d'automatiser les tâches récurrentes afin de libérer les employés pour qu'ils puissent se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée », précise-t-il.

L'entreprise travaille déjà au développement de nouvelles solutions prometteuses, dont la validation automatique de plans d'implantation pour les demandes de permis.

« L'IA utilisée par Activis est capable d'analyser un plan soumis par un citoyen et d'évaluer sa conformité en fonction des règlements municipaux. L'outil lit les plans, extrait les informations essentielles et vérifie automatiquement leur conformité, ce qui permet de repérer instantanément des anomalies et de conseiller les corrections nécessaires »

Thierry Tanguay
Associé et vice-président chef de produits IA chez Activis.

Éviter les pièges de l'IA

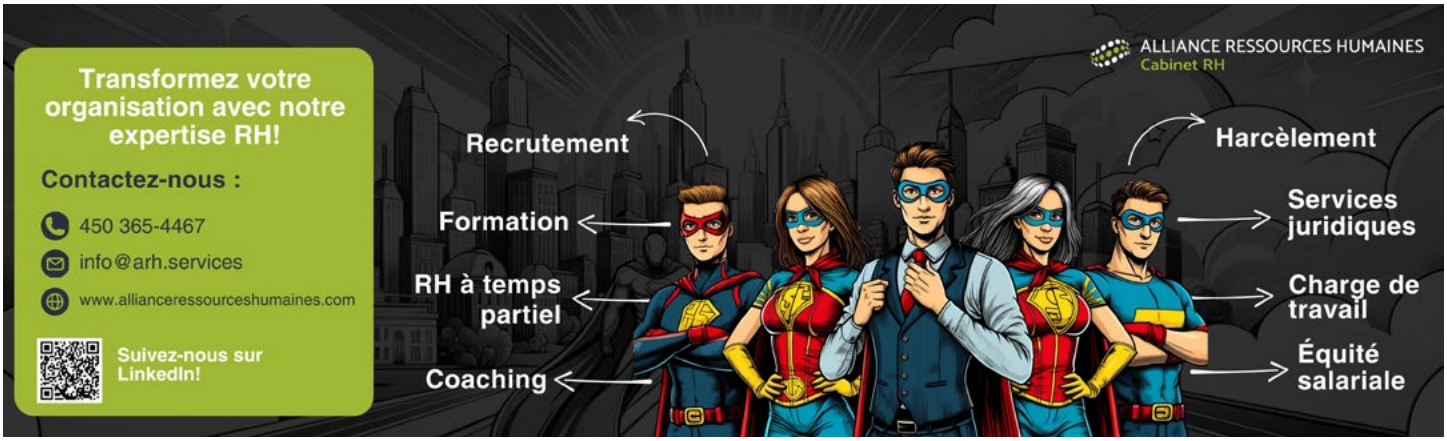
Même si l'IA offre des perspectives très intéressantes, l'expert passionné des technologies invite à la prudence. L'un des principaux pièges qui guettent les usagers est d'utiliser des outils d'IA sans leur transmettre suffisamment d'informations, ou en négligeant la qualité des contenus disponibles. « Si on fournit des informations de mauvaise qualité au départ, on obtiendra de mauvaises réponses à l'arrivée », précise-t-il.

Pour atteindre un haut niveau de fiabilité et d'efficacité, il est indispensable de compter sur un minimum de contenu structuré et clair sur les plateformes municipales, sans oublier qu'un entraînement minutieux de l'outil IA est requis.

La cueillette d'informations est une étape cruciale préalable à l'implantation d'une solution, et elle demande un certain investissement de temps de la part des équipes municipales. Bien qu'il rencontre parfois un peu de résistance lorsqu'il aborde la question, M. Tanguay est catégorique : c'est un mal nécessaire, et payant !

« L'IA, c'est exactement comme si on engageait un nouvel employé très prometteur, mais jeune. On doit lui fournir toutes les informations nécessaires pour qu'il devienne rapidement efficace. »

Cet entraînement, effectué en collaboration étroite avec chaque municipalité, permet aux solutions d'Activis d'obtenir des taux de réponses pertinentes allant jusqu'à 80 %, un résultat nettement au-dessus des moyennes du secteur des solutions en IA.



Vigilance sur les données personnelles

L'utilisation de l'IA dans les municipalités soulève néanmoins plusieurs questions concernant la gestion des données personnelles et leur sécurité. Dans ce contexte délicat – et bien que le risque zéro n'existe pas –, Activis a mis en place des procédures rigoureuses afin de limiter au maximum les failles potentielles.

« Toutes les informations personnelles des citoyens sont soigneusement anonymisées et ne sont jamais transmises directement aux modèles d'IA. Lorsque les citoyens interagissent avec nos *chatbots*, leurs données restent sur nos serveurs sécurisés au Québec. L'IA aide à rédiger des réponses, mais n'accède jamais directement aux données personnelles », assure M. Tanguay.

Activis travaille à l'heure actuelle sur des solutions encore plus spécialisées et sécurisées, notamment en exploitant des modèles d'IA locaux hébergés sur des serveurs situés au Québec.

Cette approche permet aux municipalités d'utiliser l'IA tout en conservant un contrôle total sur leurs données et en respectant pleinement les obligations de la Loi 25 sur la protection des renseignements personnels.

« L'IA, c'est exactement comme si on engageait un nouvel employé très prometteur, mais jeune. On doit lui fournir toutes les informations nécessaires pour qu'il devienne rapidement efficace. »

Thierry Tanguay
Associé et vice-président chef de produits IA chez Activis.

NOTRE ÉQUIPE EN AFFAIRES MUNICIPALES

Lavery

CHLOÉ FAUCHON
Associée

PIER-OLIVIER FRADETTE
Associé

VALÉRIE BELLE-ISLE
Associée

ANNE-MARIE ASSELIN
Avocate principale

EMMA DOYON
Avocate

SOLVEIGE MÉNARD-CASTONGUAY
Avocate

SIMON GAGNÉ CARRIER
Avocat

ANDRÉ LANGLOIS
Avocat consultant

Les avantages des solutions d'IA pour les municipalités

Chatbots **conversationnels pour répondre aux questions les plus fréquentes, assistants virtuels afin d'orienter les citoyens, automatisation des demandes citoyennes, IA prédictive ou décisionnelle pour la gestion des infrastructures : ces solutions, si elles sont bien utilisées et encadrées, offrent de multiples avantages. En voici quelques-uns :**

Faciliter l'accès à l'information : donner des réponses immédiates aux questions courantes pour désengorger les lignes téléphoniques et les guichets municipaux.

Disponibilité 24/7 : offrir un accès continu à l'information publique, y compris hors des heures d'ouverture des bureaux.

Améliorer l'interaction citoyenne : permettre une réponse rapide et personnalisée, même avec de nombreuses requêtes simultanées.

Recueillir des données pour améliorer les services : identifier les préoccupations fréquentes et ajuster les services municipaux en conséquence.

Bonnes pratiques à adopter

Transparence sur les limites de l'IA : informer clairement les utilisateurs qu'ils interagissent avec un *chatbot* et offrir facilement l'accès à un interlocuteur humain en cas d'impasse.

Fiabilité et validation des informations diffusées : vérifier rigoureusement la qualité des réponses fournies pour éviter la diffusion d'informations erronées, obsolètes ou même inventées.

Clarté sur les responsabilités : bien définir les responsabilités en cas de réponses incorrectes, notamment pour des informations administratives sensibles.

Éviter les biais et discriminations : s'assurer que les modèles d'IA ne favorisent aucun groupe particulier et respectent les principes d'équité.

Formation et maintenance continues : mettre régulièrement à jour les systèmes pour garantir la pertinence des informations fournies et s'adapter aux évolutions réglementaires et locales.

Éviter la dépendance excessive à la technologie : prévoir des plans de secours et maintenir la possibilité pour les citoyens d'obtenir des services traditionnels, notamment pour les personnes vulnérables ou non connectées.

Ne laissez pas les cybercriminels prendre le contrôle de votre organisation.

LE SERVICE DE CYBERSÉCURITÉ DE LA FQM

L'ASSURANCE D'UNE VRAIE CYBERPROTECTION!

Pour en savoir plus

fqm.ca/cybersecurite

FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DES MUNICIPALITÉS

VARS

Une division de Raymond Chabot Grant Thornton

Québec

Le cycle de vie d'un permis municipal

Le cycle de vie d'un permis municipal

Le permis municipal s'inscrit dans le quotidien de la gestion des municipalités et est intimement lié au rôle d'évaluation foncière. Mais à quoi sert-il réellement ? Comment le gère-t-on pour éviter des pertes foncières importantes ? *Scribe* démystifie le cycle de vie du permis municipal et vous donne quelques trucs et astuces pour faciliter sa gestion au quotidien.

« Le permis permet de s'assurer que les nouvelles constructions, ou les travaux réalisés sur une propriété existante, se font dans le respect du zonage en vigueur et de la réglementation municipale », affirme d'emblée M^me^ Janie Rondeau, présidente de la Corporation des officiers municipaux en bâtiment et en environnement du Québec (COMBEQ) et conseillère en urbanisme et à la réglementation pour la Municipalité de Saint-Denis-sur-Richelieu.

Ainsi, le travail des municipalités relié à un permis municipal débute bien avant que celui-ci ne soit délivré. Lorsque les citoyens souhaitent construire une nouvelle propriété ou réaliser des travaux sur la leur, ils doivent déposer à la municipalité l'ensemble de la documentation relative au projet afin que la conformité des travaux puisse être analysée. Si le projet est jugé conforme à la réglementation en vigueur, alors le permis pourra être délivré.

Et une fois le permis délivré ?

Le travail de suivi peut maintenant commencer. « C'est la partie la plus difficile », concède Janie Rondeau. Manque de main-d'œuvre, charge de travail élevée, roulement de personnel… Ces impondérables vécus par plusieurs municipalités font en sorte que le travail de suivi des permis se trouve parfois au bas de la liste des priorités. Rappelons toutefois qu'il est fortement recommandé de prévoir minimalement une visite de l'inspecteur lorsque des normes doivent être respectées ou que des conditions accompagnent l'autorisation, et ce, à la date d'échéance du permis.

Cependant, pour éviter que des enjeux reliés au non-respect des permis ne se pointent le bout du nez, l'idéal est de réaliser un suivi constant et d'effectuer des visites occasionnelles. Comme le dit le vieil adage, mieux vaut prévenir que guérir !

> *« Si le permis n'est pas fermé et que l'évaluation n'est pas réalisée dans le délai prescrit, on perd des revenus de taxes. »*

M^me^ Janie Rondeau
Présidente de la Corporation des officiers municipaux en bâtiment et en environnement du Québec (COMBEQ)

« Si les municipalités ne font pas de suivi des permis délivrés, elles peuvent s'apercevoir sur le tard que les propriétaires ont pris des libertés dans les travaux ou, de bonne foi, ne les ont pas réalisés de façon conforme au permis », précise M^e^ Annie Aubé, avocate spécialisée en droit municipal et associée au cabinet Therrien Couture Joli-Coeur. Que ces libertés soient prises sciemment par les propriétaires, ou que ces derniers aient tout simplement mal interprété ce qui était couvert par leur permis, les municipalités ont le devoir et sont dans leur plein droit de faire respecter la réglementation.

« Si un propriétaire n'a pas respecté son permis, il faut régulariser la situation dès que possible », conseille M^e^ Aubé. Cette régularisation peut être faite par le citoyen, ou encore par la municipalité si l'octroi d'une dérogation mineure est possible, mais cela doit rester exceptionnel. Des constats d'infraction peuvent également être remis aux propriétaires qui ne se conforment pas malgré un avis de la municipalité.

Le cycle d'un permis municipal

Après les travaux, l'évaluation

Lorsque les travaux prévus au permis sont terminés ou en voie de l'être, une étape importante, et trop souvent négligée s'impose : l'évaluation après travaux. Intimement liée au rôle d'évaluation foncière, c'est cette évaluation qui permet aux municipalités de mettre à jour le rôle et, incidemment, le comptede taxes.

Cette étape capitale doit être réalisée au plus tard l'année qui suit la fermeture du permis, puisque les municipalités ne peuvent pas effectuer de rétroaction de plus de deux ans aux avis d'imposition.

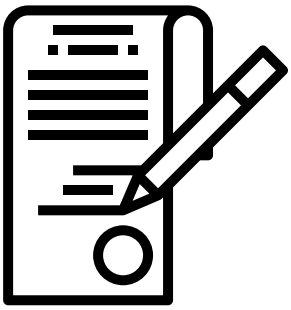
« En évaluation, nous avons l'année en cours et l'année antérieure pour agir. Par exemple, si on me demande en 2025 d'évaluer un permis, le plus loin que je peux reculer pour avoir une incidence sur le rôle d'évaluation foncière, c'est le 1er janvier 2024 », explique M. Joseph Leroux, président et directeur des opérations de LBP Évaluateurs. Concrètement, ce sont des dizaines de milliers de dollars de taxes qui ne reviendront pas dans les coffres des municipalités si les évaluations sont réalisées tardivement.

Pour éviter une telle situation, il est possible de travailler de près avec les équipes d'évaluation, qu'elles soient internes ou externes à chaque municipalité. « Certaines municipalités avec qui nous collaborons nous tiennent au courant de l'évolution des travaux réglementés par des permis, ce qui nous permet de prévoir le moment approximatif de l'évaluation, ajoute M. Leroux. Ça nous aide à voir venir la charge de travail, mais aussi à intervenir au bon moment. C'est donc un travail d'équipe gagnant-gagnant ! »

Faute de personnel, certaines municipalités demandent également aux évaluateurs de faire la gestion des permis. Si cette pratique est possible, il importe quand même de rappeler que le rôle d'un évaluateur, qui est essentiellement d'évaluer la propriété et de la faire porter au rôle d'évaluation foncière, n'est pas le même que celui de l'inspecteur en bâtiment, qui est plutôt de s'assurer que ce qui est prévu au permis est bien respecté par le propriétaire.

Une importance non négligeable

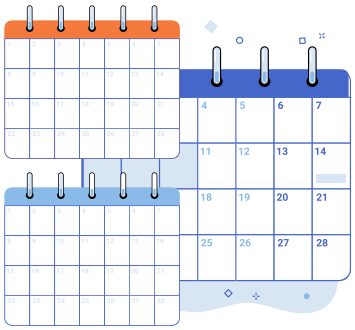
En résumé, la gestion en continu des permis municipaux comporte plusieurs avantages pour les municipalités, que ce soit sur le plan fiscal, pour respecter l'aménagement urbain ou encore afin d'éviter des litiges juridiques avec des citoyens. Et les citoyens en profitent également, puisque l'évaluation effectuée après les travaux reflète la valeur réelle de leur propriété. Il est donc dans l'intérêt de tous d'y accorder le temps nécessaire et d'en faire une priorité dans la gestion de la municipalité.



En rafale : trucs et astuces de nos experts

« Un permis municipal, c'est comme un contrat. Il faut inclure le plus de détails possibles de façon à ne laisser aucune zone grise, et donc, aucune place à l'interprétation. Plus le permis sera détaillé, plus ce sera facilitant pour l'équipe d'inspecteurs s'il devait y avoir un changement de répondant au dossier. »

Me Annie Aubé



« Le mécanisme de suivi peut être aussi simple que de se faire des rappels à l'agenda pour éviter d'oublier un permis. On peut également faire appel à la collaboration des citoyens et leur demander de nous tenir informés de l'évolution des travaux. Enfin, lorsqu'on a le temps, on peut effectuer une tournée de notre territoire pour voir s'il semble y avoir des travaux résidentiels qui n'ont pas été portés à notre attention. »

Mme Janie Rondeau

« Avec certaines municipalités, nous avons développé l'habitude de prévoir un moment annuel pour partager l'information sur les permis délivrés pendant l'année en cours et sur les évaluations réalisées jusqu'à cette date. Ça permet, autant pour les municipalités que pour nous, de s'assurer qu'aucun permis ne tombe entre deux chaises. »

M. Joseph Leroux

Et pourquoi ne pas déployer une campagne annuelle d'information pour sensibiliser les citoyens au processus de délivrance d'un permis et à son importance ?

Le cycle d'un permis municipal

Dépôt par le citoyen de la documentation relative à un projet de construction ou de travaux.

Évaluation rigoureuse du projet par la municipalité.

Si tout est conforme, délivrance du permis.

Suivis occasionnels par l'inspecteur en bâtiment, afin de s'assurer du respect du permis.

Fermeture du permis par l'inspecteur en bâtiment.

Évaluation de la résidence par un évaluateur, au plus tard deux ans après la fermeture du permis.

TREMBLAY BOIS
AVOCATS

Mes Pierre Laurin, Claude Jean, Yves Boudreault, Caroline Pelchat, Mireille Lemay, Lahbib Chetaibi, Valérie Savard,
Patrick Bérubé, Michelle Audet-Turmel, Benjamin Bolduc, Benoît St-Onge, Olivier Arseneau, Shannon Soulé, Marc-André Beaudoin

REND LE DROIT MUNICIPAL ET ADMINISTRATIF ACCESSIBLE

418 658-9966 tremblaybois.ca

AVEZ-VOUS PENSÉ AU TRAITEMENT DE SURFACE POUR LA RÉFECTION DE VOS CHEMINS MUNICIPAUX ?

Il n'y a que des avantages !

- Même durée de vie que l'asphalte conventionnel pour une fraction du prix
- Facile d'entretien

  Exécution rapide des travaux
- Augmente l'adhérence et la sécurité routière
- Retour rapide à la circulation à la fin des travaux
- Procédé écologique sans gaz à effet de serre

ENTREPRISES BOURGET

DEPUIS PLUS DE 60 ANS!

1 800 861-6646
informa@bourget.qc.ca
www.bourget.qc.ca

Desjardins

M^me France Gervais
Directrice générale de la Municipalité de Maskinongé

Quand la mobilisation du milieu fait toute la différence

La Municipalité de Maskinongé rêvait depuis longtemps d'un toit pour sa patinoire. Les défis liés au financement et à la hausse des coûts en pleine pandémie n'ont pas freiné la mobilisation du milieu, et la nouvelle infrastructure est passée du rêve à la réalité en novembre 2022.

Adjacents au centre des loisirs Desjardins, la patinoire et son toit ne passent pas inaperçus. Depuis l'ajout de ce dernier, les activités s'y sont diversifiées, au grand bonheur des citoyens. En hiver, la saison de patinage peut se prolonger de quelques semaines et, en été, les joueurs de pétanque, qui pratiquaient déjà ce loisir sur la surface en poussière de pierre de la patinoire, peuvent désormais le faire à l'abri des intempéries ou du soleil cuisant.

Mais ce n'est pas tout ! La ligue de hockey bottine est assurée de tenir une saison complète depuis l'ajout du toit. Les enfants inscrits au camp de jour ont maintenant un terrain de jeu extérieur à l'abri de la pluie, et les élèves du primaire sont heureux de lâcher leur fou au même endroit à l'occasion des olympiades annuelles de fin d'année scolaire. Bref, peu importe leur âge, tous les citoyens peuvent profiter de la nouvelle installation, hiver comme été.

> « Depuis l'inauguration du toit sur notre patinoire, j'ai reçu des appels d'une dizaine de DG d'autres municipalités qui voulaient avoir de l'information sur les coûts, le processus, etc. Ça me fait plaisir de leur répondre, et ça inspirera peut-être d'autres municipalités. »
>
> **M^me France Gervais**
> Directrice générale

Un pilier indispensable

La caisse Desjardins de Maskinongé est l'une des organisations qui ont aidé à couvrir une partie des frais supplémentaires occasionnés par l'inflation. Elle a offert une contribution exceptionnelle de 50 000 $ afin d'aider à boucler le financement du projet, évalué au départ à un montant se situant entre 1,2 M $ et 1,4 M $, mais dont le coût réel a été d'environ 1,8 M $.

« La caisse répond toujours présente, elle redonne beaucoup dans son milieu, mentionne France Gervais, directrice générale de la Municipalité de Maskinongé. D'ailleurs, le nouveau toit sur la patinoire est en parfaite harmonie avec notre centre des loisirs, construit en 2014, pour lequel la caisse avait également participé financièrement. »

En plus de ces infrastructures qui contribuent à la vitalité de la municipalité, M^me Gervais souligne que la caisse Desjardins de Maskinongé, qu'elle qualifie de pilier indispensable dans le milieu, participe de diverses autres façons aux activités locales.

« Elle est présente à nos diverses activités, soit l'hommage aux bénévoles, la fête de la famille, le carnaval d'hiver et d'autres, elle offre un dîner à l'école pendant la Semaine de la coopération et elle a contribué à remplacer les estrades utilisées pendant les activités sportives », complète M^me Gervais.

La Municipalité s'estime chanceuse de pouvoir compter sur le soutien de la caisse, et il y a fort à parier que les citoyens qui fréquentent ces nouvelles infrastructures l'apprécient également !

M. Guy Baril, ancien président du CA du Service des loisirs de Maskinongé inc., M. Simon Allaire, député provincial du comté de Maskinongé, M. Roger Michaud, maire de la Municipalité de Maskinongé, M. René Vertefeuille, président du CA du Service des loisirs de Maskinongé inc., et M. Yves Perron, député fédéral de Berthier-Maskinongé, à l'inauguration du toit de la patinoire.

Le nouveau toit de la patinoire permet une utilisation accrue de l'équipement municipal.

La patinoire est adjacente au centre des loisirs Desjardins, très fréquenté à Maskinongé.

Desjardins

M^me Annie Levasseur
Mairesse de Sainte-Hélène-de-Kamouraska

Une halte qui vaut le détour à Sainte-Hélène-de-Kamouraska

Depuis septembre 2024, les citoyens de la municipalité de Sainte-Hélène-de-Kamouraska, tout comme les automobilistes de passage dans la région, profitent d'un point de vue unique sur le territoire du Kamouraska grâce à la toute nouvelle halte d'observation et de repos.

Pour y accéder, il suffit d'emprunter la Route du Haut-Pays qui sillonne les sept municipalités les plus au sud du Kamouraska, une autre option que la Route des Navigateurs, située sur le littoral. La construction d'une halte d'observation et de repos, localisée au croisement de la route de l'Église Sud et du 4e Rang Ouest, à Sainte-Hélène-de-Kamouraska, était toute désignée pour mettre en lumière d'autres lieux d'intérêt, sites historiques et entreprises.

Si le projet est à l'initiative d'un comité de développement composé de citoyens, il a vite reçu l'attention et la collaboration de la mairesse, Annie Levasseur (conseillère municipale à l'époque des premières discussions).

« Rapidement, la mairesse et la Municipalité se sont engagées en faveur du projet. Nous avons collaboré tout au long de la réalisation avec le comité de développement, il s'agit donc d'un bel exemple de projet de participation citoyenne », explique le directeur général de la Municipalité, Cédric Lauzon.

> « On voulait montrer aux gens qu'il y a aussi de belles offres sur la Route du Haut-Pays, même si elle n'est pas sur le bord du fleuve. Grâce à ce projet, réalisé en collaboration avec les citoyens et le milieu, on voit des automobilistes qui font un arrêt chez nous alors qu'ils ne s'arrêtaient pas nécessairement avant. »
>
> **Cédric Lauzon**
> Directeur général

Pour la population comme pour les visiteurs

Bien que la halte ait vu le jour en septembre 2024, peu de temps avant que l'hiver ne s'installe, l'engouement de la communauté et des visiteurs s'est rapidement fait sentir, raconte le directeur général. De nombreux citoyens ont ajouté à leurs promenades santé un moment d'arrêt à la halte pour profiter des installations qui comptent, en plus du belvédère propice à l'observation, des tables à pique-nique et des balançoires.

Mais les marcheurs ne sont pas les seuls à apprécier une pause bienvenue dans ce cadre enchanteur. « On constate que les automobilistes sont nombreux à s'arrêter, alors que ce n'était pas nécessairement le cas avant. On ne s'attendait pas à ce qu'il y en ait autant », se réjouit M. Lauzon.

Un moment de repos s'impose avec ces balançoires et cette vue imprenable !

La forme de la structure figure la ligne des montagnes de Charlevoix, visibles à l'horizon, alors que les percées dans la construction évoquent les précieux cabourons qui émergent des plaines du Saint-Laurent et qui font partie de la carte postale du Kamouraska. L'utilisation du coroplaste, qui rappelle la transparence des serres de culture, offre également un spectacle de jeux d'ombres au coucher du soleil, ce qui met en valeur la structure en bois de pruche.

Un précieux engagement du milieu

En plus de la participation du comité citoyens de développement, à qui le directeur général remet d'emblée le crédit de l'initiative de la halte, la Municipalité a pu compter sur la participation financière de bailleurs de fonds. Ces derniers ont subventionné le projet, qui s'élève à environ 113 000 $, à plus de 70 %. Parmi les contributeurs, on retrouve la caisse Desjardins Centre-Est-du-Kamouraska, un soutien habituel de la Municipalité. Signe de cette collaboration naturelle, une garderie occupe aujourd'hui les locaux de l'ancienne caisse Desjardins de Sainte-Hélène-de-Kamouraska, au bonheur des tout-petits et des parents.

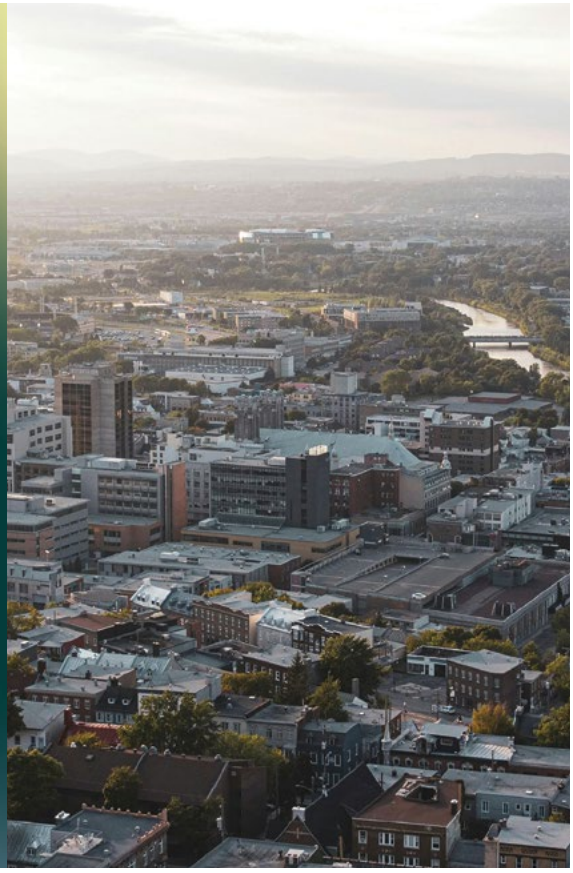
Un aménagement paysager qui justifiera encore plus le détour à Sainte-Hélène-de-Kamouraska complètera ce projet de halte d'observation dans les prochains mois.

Cain Lamarre rassemble une équipe chevronnée d'avocat(e)s spécialisé(e)s en droit municipal.

- Aménagement et urbanisme
- Expropriation
- Litige municipal
- Fiscalité municipale
- Gestion contractuelle municipale
- Accompagnement des intervenants municipaux
- Accès à l'information
- Gouvernance, éthique et déontologie

CAIN LAMARRE

Ensemble pour réussir



ÉTHIERAVOCATS INC.

Déjà 16 ans au service des villes et municipalités du Québec

PRÉSENTE

La récupération de taxes à la consommation.

Nous offrons un diagnostic fiscal ainsi qu'une consultation téléphonique sans frais afin de qualifier ces possibilités, pour ausculter et voir les possibilités desdits remboursements. Contactez-nous au 514 396-6608 poste 230 - Me Jacques Ethier, LL.B., M.Fisc.- ou par courriel à jethier@ethieravocats.com

Saviez-vous que vous avez possiblement des trésors cachés dans votre administration municipale?

En effet, vous pourriez bénéficier de remboursements supplémentaires sur la TPS-TVQ non récupérées à ce jour!

Nos services

> Vérification du système de taxes à la consommation
> Examen complet des auxiliaires comptables de la ville ou municipalité afin d'analyser
> A 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 Me Jacques Ethier, LL.B., M.Fisc. Informez-vous !

MONTRÉAL – SAINT-HYACINTHE – QUÉBEC – BROMONT
www.ethieravocats.com
Téléphone: 514 396-6608 (ligne directe)

MORENCY
SOCIÉTÉ D'AVOCATS

Me Christopher-William Dufour-Gagné
Avocat

Favoriser l'achat local en contexte de guerre tarifaire

Dans l'actuel contexte des mesures tarifaires imposées par le gouvernement américain, plusieurs d'entre vous s'intéressent aux possibilités qui s'offrent aux municipalités pour faire la différence.

Interdiction de discrimination territoriale

Tant le *Code municipal du Québec* (ci-après : « CMQ ») que la *Loi sur les cités et villes* (ci-après : « LCV ») interdisent en principe toute forme de discrimination basée sur la province, le territoire ou le pays d'origine de biens ou services[1].

Considérant ce principe, est-ce à dire que les municipalités ne peuvent pas contribuer à la solution ? Il convient de répondre par la négative.

Le présent article vise justement à étudier différentes pistes de solution.

Octroi de contrats de gré à gré

Lorsque le contrat à adjuger implique une dépense en dessous du seuil[2] d'appel d'offres public, les municipalités disposent d'une importante latitude dans le choix de leur cocontractant.

Ainsi, lorsqu'un contrat peut être adjugé par une municipalité de gré à gré, cette dernière pourrait alors choisir de favoriser des entreprises locales, soit québécoises ou canadiennes. D'ailleurs, les règlements de gestion contractuelle adoptés par les municipalités devraient prévoir des mesures visant à favoriser l'achat local. Cela était d'ailleurs déjà d'actualité bien avant l'actuel contexte de guerre tarifaire[3].

Valeur ajoutée canadienne

L'article 936.0.4.1 CMQ et l'article 573.1.0.4.1 LCV prévoient, à titre d'exception au grand principe d'interdiction de discrimination, la possibilité pour une municipalité de favoriser dans certains cas des biens et services canadiens de même que des fournisseurs et entrepreneurs ayant un établissement au Canada.

Les accords de libéralisation des marchés publics

Les organismes municipaux peuvent choisir d'ouvrir leur appel d'offres aux seuls territoires visés par des accords de libéralisation de marché public.

Lorsqu'une municipalité fait un tel choix, seules les entreprises ayant une place d'affaires au Québec, au Canada ou dans un pays membre de l'Union européenne peuvent soumissionner.

Ainsi, s'il n'est pas possible d'écarter nommément des entreprises américaines, il est possible de parvenir à un résultat similaire en ouvrant l'appel d'offres seulement aux territoires membres de ces accords.

Politique d'acquisition responsable

L'article 938.1.2.0.1 CMQ et l'article 573.3.1.2.1 LCV indiquent qu'une municipalité peut adopter une politique d'acquisition responsable tenant compte des principes prévus à l'article 6 de la *Loi sur le développement durable*. Parmi ces principes, figurent notamment :

- Équité et solidarité sociale;
- Protection de l'environnement;
- Efficacité économique;
- Participation et engagement;
- Partenariat et coopération intergouvernementale;
- Production et consommation responsables.

On constate que plusieurs de ces principes militent en faveur de l'adjudication de contrats à des entreprises locales.

Mesures de répliques aux droits de douane américains

Depuis le 5 mars 2025, le gouvernement du Québec a adopté le *Règlement imposant des conditions à l'attribution de certains contrats d'approvisionnement par des organismes municipaux*.

En application de ce règlement, certains types de contrats doivent être adjugés suivant des règles particulières. À cet effet, le règlement prévoit qu'une municipalité doit imposer une pénalité sous forme de majoration de 10 à 25 % du prix soumis par un soumissionnaire ayant un établissement aux États-Unis, mais n'en ayant pas au Québec ni dans un autre territoire visé par un accord intergouvernemental. Cette majoration fictive du prix sert pour les seules fins du classement des soumissionnaires entre eux. On comprend alors aisément que l'entreprise américaine se trouve désavantagée, puisque sa soumission, une fois majorée de la pénalité de 10 à 25 %, a peu de chance d'être la plus basse.

Il est à noter que cette mesure ne s'applique que pour certains contrats, plusieurs d'entre eux étant d'application plutôt limitée pour différentes municipalités[4].

De ce qui précède, on peut conclure que les municipalités ont effectivement la possibilité de contribuer à l'effort collectif et à la solution dans le contexte actuel de la guerre tarifaire. Cela dit, tout est dans la manière. S'il n'est pas possible d'exclure nommément les entreprises américaines, les différentes pistes de solutions invoquées ci-avant peuvent être mises à contribution[5].

---

[1] Articles 936.0.4 CMQ et 573.1.0.4 LCV.

[2] Fixé à 133 800 $ au moment d'écrire ces lignes.

[3] *Loi édictant la loi visant à protéger les élus municipaux et à favoriser l'exercice sans entraves de leurs fonctions et modifiant diverses dispositions législatives concernant le domaine municipal* (2024, c. 24) et projet de loi 79.

[4] Ainsi, les mesures s'appliquent pour les contrats d'approvisionnement de matériels et logiciels informatiques, de fournitures et équipements médicaux, de produits pharmaceutiques et d'instruments scientifiques.

[5] Nous vous invitons par ailleurs à consulter le MuniExpress n° 1, daté du 20 février 2025 et intitulé « Possibilité et bonne pratique pour encourager les entreprises québécoises et canadiennes lors de l'octroi de contrats municipaux », lequel comporte différentes pistes de solutions et liens pratiques.

SMS
SOLUTIONS MANAGEMENT STRATÉGIQUE

M. André Cliche, M.Sc.
Président-directeur général

Atteindre l'équilibre

Vous le savez mieux que quiconque : diriger une organisation municipale relève souvent du grand écart. D'un côté, vous répondez aux attentes immédiates des élus et des citoyens. De l'autre, vous assurez la pérennité des services, des infrastructures et du développement de votre collectivité. Comment retrouver un équilibre qui vous permette de respirer tout en réalisant pleinement votre mission ?

Votre rôle unique : gardien de la continuité

Alors que les conseils municipaux se renouvellent tous les quatre ans, vous représentez la continuité. Cette position vous confère une responsabilité unique, celle de construire des ponts entre les cycles électoraux.

Avec l'arrivée d'un nouveau conseil en 2025, vous avez l'occasion de mettre en place une démarche structurée qui conjugue priorités du moment et vision à long terme, avec une approche en trois temps.

Comprendre votre point de départ : une base solide

En vous appuyant sur des données fiables (MAMH, Institut de la statistique du Québec, Observatoire québécois des inégalités), réalisez un portrait objectif de votre municipalité en vous attardant entre autres sur la croissance démographique, la richesse foncière, la vitalité économique et les enjeux sociaux. Bonifiez-le avec l'information recueillie lors de vos récentes consultations auprès des acteurs économiques, communautaires et citoyens, et complétez-le d'un examen des forces et faiblesses internes de votre organisation.

Ce portrait est votre meilleur allié pour établir des priorités réalistes avec votre prochain conseil. Il offre une base factuelle que personne ne pourra contester et sert de fondation pour faciliter l'émergence d'une vision collective qui transcende les mandats politiques et assure une continuité.

Définir le point d'arrivée souhaité

Dès l'arrivée du nouveau conseil, favorisez une réflexion qui aide les élus à situer leurs engagements dans une perspective plus large. L'objectif n'est pas d'abandonner leurs promesses, mais de les articuler dans une vision cohérente et réalisable. Un mandat de quatre ans s'écoule rapidement, et la dispersion des efforts mène souvent à des résultats en demi-teinte !

Et vous le savez, un conseil engagé ne suffit pas; vos équipes concrétisent la vision. Lorsque les priorités se précisent, vos équipes peuvent élaborer des plans réalistes alignés sur les choix stratégiques validés par le conseil. C'est à cette étape que l'équilibre se matérialise entre les moyens disponibles et les ambitions des élus.

Pour faciliter cette démarche de planification, n'hésitez pas à vous faire accompagner, notamment lors d'un lac-à-l'épaule réunissant élus et gestionnaires.

Faire un suivi rigoureux

L'expérience nous l'a maintes fois démontré : les meilleurs plans restent lettre morte sans un suivi efficace.

Un bon système de pilotage stratégique fait toute la différence. Il permet à chacun – élus, citoyens et équipes municipales – de visualiser les progrès accomplis. Cette transparence nourrit la motivation collective et maintient l'attention sur les priorités établies, même quand le quotidien devient exigeant.

Pour vos équipes, ce cadre clair donne du sens à l'action de tous les jours. Dans un contexte où le personnel qualifié est précieux, offrir un environnement de travail où les objectifs sont bien définis et les réussites reconnues constitue un avantage considérable.

Orchestrer l'avenir

En tant que directeur général, vous êtes à la fois le gardien de la vision à long terme et le chef d'orchestre du quotidien. Ce double rôle est exigeant, mais il est aussi ce qui donne tout son sens à votre fonction.

En structurant la démarche qui relie les objectifs du conseil 2026-2029 aux aspirations durables de votre collectivité, vous créez les conditions pour retrouver cet équilibre qui semble souvent impossible à atteindre. Et, ce faisant, vous transformez ce qui pourrait être perçu comme une contrainte – le cycle électoral – en une opportunité de renouvellement et d'alignement collectif.

BÉLANGER SAUVÉ

Me Eugénie Veilleux
Avocate

Les réserves urbaines : quel potentiel économique pour les municipalités ?

La *Loi sur les Indiens* est la législation par défaut qui régit les réserves. Ses dispositions établissent un régime rigide et paternaliste, notamment en matière de planification de l'utilisation des terres, qui rend difficile l'exercice du droit des Premières Nations à l'autonomie gouvernementale.

Progressivement, des solutions sont développées afin d'effectuer des changements aux systèmes de réserves. Elles permettent entre autres de se soustraire à l'application de certaines dispositions de cette loi[1]. Ces régimes ont été renforcés en 2018 par le projet de loi C-86, qui a permis aux Premières Nations de contrôler plus facilement les revenus tirés des réserves et de créer ou d'agrandir des réserves existantes.

Le système de réserves demeure fort imparfait, s'inscrivant, rappelons-le, dans le cadre de tentatives d'assimilation où les déplacements de communautés étaient restreints afin de faciliter leur conversion aux mœurs des nouveaux arrivants sur le territoire. Ainsi, la création de réserves urbaines reste une solution au chapitre de la réconciliation qui a le potentiel de stimuler le développement économique local.

Mais que sont les réserves urbaines ? Lorsqu'il en est question, on pense souvent à celles bien établies de la région métropolitaine de Vancouver (Squamish, Tsawwassen, Musqueam). Il s'agit de réserves situées à l'intérieur ou à proximité d'une agglomération urbaine, longtemps considérées comme indésirables et nuisibles, dépossédant les gouvernements ou les villes proches d'avantages et de terres à exploiter[2]. On en compte maintenant plus de 120 au Canada.

Parmi les outils économiques qu'une Première Nation peut utiliser pour fournir des revenus à sa collectivité, une réserve urbaine constitue certainement une excellente option, surtout pour les collectivités qui ne disposent pas de richesses naturelles ou qui ne se trouvent pas à proximité physique des grands marchés. Une réserve urbaine peut créer des débouchés et des emplois là où il y en avait très peu.

Effectivement, une réserve urbaine, qui est sujette à la juridiction fédérale tout en ayant la possibilité de se soustraire au régime de terres de la *Loi sur les Indiens*, peut bénéficier de beaucoup plus d'autonomie et de flexibilité en matière d'aménagement et d'urbanisme, de contrats ou de fiscalité. Toutefois, même si les règlements municipaux ne s'appliquent pas aux réserves urbaines, celles-ci ne sont pas exemptes d'innombrables ententes et spécificités municipales qui peuvent être liées aux projets impliquant des partenaires non autochtones[3]. Ainsi, le développement de nouvelles structures juridiques et financières ainsi que de relations de proximité avec les municipalités demeure essentiel.

On peut aussi imaginer, à titre d'exemple, que cette autonomie pourra conférer des avantages importants en ce qui a trait à des projets de construction dans un contexte de crise du logement aiguë dans les communautés autochtones. Les projets développés sur les réserves sont également admissibles à un financement fédéral non négligeable.

Les revenus qui peuvent être générés dans une réserve urbaine sont d'autant plus renforcés par les exonérations fiscales sur les revenus gagnés par les membres des Premières Nations lorsqu'ils travaillent dans une réserve.

Ainsi, pour les entreprises autochtones, il est possible de tirer parti des avantages fiscaux, des relations locales et d'une collectivité culturellement adaptée. Pour les entreprises non autochtones, il peut être question d'un sens des responsabilités sociales de l'entreprise, d'accès à de nouveaux marchés et à un bassin de main-d'œuvre, en misant notamment sur les avantages réglementaires liés aux Premières Nations.

Il devient évident que les activités commerciales avec les autochtones se multiplient à grande vitesse. La création de réserves urbaines favorisant ce type de développement économique se dessine comme une occasion à saisir, permettant de renforcer les relations entre les Premières Nations et les municipalités locales.

Au bout du compte, il semble que tout le monde pourrait tirer son épingle du jeu, surtout en ce qui concerne le développement économique et social, et ce, tout en favorisant l'exercice de la compétence inhérente des Premières Nations sur leurs terres.

---

[1] Voir, à titre d'exemple, le Framework Agreement on First Nation Land Management (FA), qui permet aux Premières Nations y ayant adhéré de se soustraire aux 44 articles de la *Loi sur les Indiens* relatifs aux terres, afin d'adopter leur propre législation en matière d'aménagement des terres de réserves.

[2] *Mathias* c. *La Reine*, 2001 CFPI 480.

[3] Pedram Gholipour, *Unlocking the Economic Potential of Urban Reserves*, (2023) 28 Appeal 35 p. 44-49.

Fonds
d'assurance
des municipalités
du Québec

M. Daniel Soucy
Récréologue

Sécuriser les espaces récréatifs et sportifs : une responsabilité municipale essentielle

Les municipalités du Québec jouent un rôle central dans l'aménagement et l'entretien des aires de jeu et des infrastructures sportives. Ces lieux encouragent l'activité physique, mais comportent des risques. Des équipements défectueux ou un manque d'inspection peuvent entraîner des blessures et exposer les municipalités à des poursuites.

Au-delà de la maintenance, la sécurité des aires de jeu et des buts de soccer est aussi une question légale. La *Loi sur la sécurité dans les loisirs et les sports* (S-3.1)[1] impose aux gestionnaires municipaux de prendre toutes les mesures raisonnables pour assurer la sécurité des usagers et minimiser les risques d'accidents.

Diligence et entretien

Les municipalités ont une obligation de diligence et auraient avantage à s'assurer que leurs infrastructures respectent les normes en vigueur. Le non-respect des mesures de sécurité peut entraîner des poursuites en cas de blessures causées par un équipement défectueux ou mal entretenu.

Les infrastructures récréatives devraient être entretenues et inspectées régulièrement, selon les normes applicables. L'article 1457 du *Code civil du Québec* précise que toute personne (y compris une municipalité) doit adopter une conduite raisonnable pour éviter de causer un préjudice à autrui.

Cela dit, la municipalité n'a pas l'obligation d'éliminer tous les accidents sur son territoire. Son rôle est d'identifier les dangers, le cas échéant, et de prendre les mesures nécessaires pour prévenir les risques prévisibles. Un entretien rigoureux et une surveillance accrue sont essentiels.

Les municipalités doivent aussi être proactives et ne pas attendre qu'un incident survienne. Un suivi régulier et une bonne communication peuvent réduire ces risques.

Bonnes pratiques

Afin d'assurer la sécurité des usagers, les municipalités doivent adopter des mesures préventives solides et documenter leurs actions (calendrier d'inspection, registre des réparations, affichage des consignes, etc.).

Le *Guide des meilleures pratiques en sports et loisirs* du Fonds d'assurance des municipalités du Québec recommande plusieurs actions clés :

1. Inspection et entretien rigoureux

- Établir un calendrier d'inspection et d'entretien des aires de jeu et terrains sportifs.
- Vérifier la stabilité des buts de soccer et s'assurer qu'ils sont bien ancrés.
- Entretenir les surfaces de protection des aires de jeu avec des matériaux amortissants.

2. Conformité aux normes en vigueur

- Respecter la norme CAN/CSA-Z614-20[2] pour les aires de jeu publiques.
- S'assurer que les équipements suivent les recommandations des fabricants.
- Former le personnel aux meilleures pratiques en matière de sécurité et d'entretien.

3. Gestion des infrastructures hors saison

- Entreposer sécuritairement les buts de soccer en hiver.
- Vérifier l'état des équipements avant la réouverture au public.
- Limiter l'accès aux équipements en dehors des périodes d'utilisation.

4. Sensibilisation des citoyens et des usagers

- Informer les entraîneurs et éducateurs sur les risques liés aux buts et aux aires de jeu.
- Installer des panneaux de sécurité indiquant les règles d'utilisation des infrastructures.
- Encourager les citoyens à signaler les équipements endommagés, avec affichage de la procédure et d'un numéro prévu à cet effet.

Les municipalités peuvent également organiser des campagnes d'information et de sensibilisation pour inciter les usagers à adopter des comportements sécuritaires et à respecter les consignes en place. Cette approche permet d'impliquer toute la communauté dans la prévention des accidents.

Un enjeu de sécurité et de responsabilité

Assurer la sécurité des installations sportives municipales, ce n'est pas seulement prévenir les blessures, c'est aussi une nécessité légale. Un suivi rigoureux permet d'éviter des accidents et de rassurer la population.

Visites de prévention, soutien et conseils adaptés : notre équipe de prévention vous accompagne !

[1] https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/s-3.1.
[2] https://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/ministere/FichePL2_NormesCAN_AiresEquipementsJeux.pdf.

CAIN LAMARRE

Me Caroline Rouleau
Avocate

Les effets immédiats du projet de loi 79

La *Loi édictant la Loi sur les contrats des organismes municipaux et modifiant diverses dispositions principalement aux fins d'allègement du fardeau administratif des organismes municipaux*[1] (ci-après : « Loi ») a été sanctionnée le 25 mars 2025. Le présent article expose les principales nouveautés législatives en vigueur depuis cette date.

Code municipal du Québec[2]

Division possible des rôles de greffier et de trésorier

Les municipalités régies par ce code peuvent désormais nommer un greffier et un trésorier. Si elles exercent ce pouvoir, elles doivent alors répartir entre ceux-ci les devoirs et les pouvoirs inhérents jusqu'alors à la charge de greffier-trésorier[3].

Hausse du seuil pour un règlement d'emprunt en termes généraux

Le seuil pour adopter un règlement d'emprunt qui n'en mentionne l'objet qu'en termes généraux est augmenté. Il correspondait autrefois au montant le plus élevé entre 100 000 $ et 0,25 % de la richesse foncière uniformisée. Ce dernier pourcentage est porté à 1,5 %[4].

Amélioration de rendement énergétique

L'approbation des personnes habiles à voter n'est plus requise pour conclure un contrat par lequel une municipalité engage son crédit et ayant pour objet l'amélioration du rendement énergétique d'un équipement ou d'une infrastructure. Le financement doit alors être assumé par le cocontractant ou par un tiers[5].

Pouvoir de dépense du comité administratif d'une MRC

Le conseil d'une municipalité régionale de comté (MRC) peut dorénavant déléguer au comité administratif l'adjudication d'un contrat dont le montant n'excède pas le tiers du seuil d'appel d'offres, et non plus seulement 25 000 $[6]. Avec le seuil d'appel d'offres en vigueur, cette habilitation à conclure un contrat peut atteindre 44 600 $ (133 800 $ ÷ 3).

Copropriété divise

De nouvelles règles encadrent la propriété divise à laquelle participe une municipalité ou une régie intermunicipale[7]. Selon sa part de copropriété, le conseil d'administration du syndicat de copropriété doit comprendre un administrateur nommé par la municipalité ou par la régie, selon le cas; et la municipalité ou la régie, selon le cas, doit approuver le budget de la copropriété.

Loi sur les compétences municipales[8]

En cas d'exploitation par une municipalité locale d'une entreprise produisant de l'électricité au moyen d'une centrale hydroélectrique, au moins 50 % des droits de vote afférents aux titres de participation doivent être détenus par la municipalité locale[9].

Loi modifiant diverses dispositions législatives en matière d'habitation[10]

Les municipalités de moins de 10 000 habitants ayant un taux d'inoccupation inférieur à 3 % peuvent autoriser un projet immobilier qui déroge à la réglementation d'urbanisme. Un tel projet doit comprendre la construction d'au moins trois logements et être composé majoritairement de logements[11].

Loi sur l'organisation territoriale municipale[12]

La négociation d'un accord aux fins du partage de l'actif et du passif relatifs au territoire d'une municipalité, prévue pour la constitution d'une municipalité (en territoire non organisé [TNO]), devient possible :

- en cas de regroupement entraînant le détachement du territoire d'une municipalité locale du territoire d'une MRC[13];
- en cas de transfert de territoire d'une municipalité locale d'une MRC à une autre MRC[14].

Également, en cas de regroupement ou d'annexion, tous les règlements, résolutions ou autres actes adoptés par la MRC dont faisait partie la municipalité demeurent en vigueur, jusqu'à l'avènement des causes d'extinction prévues[15].

Loi sur la fiscalité municipale[16]

En cas de report, par résolution, du dépôt du rôle d'évaluation ou d'expédition de l'avis d'évaluation et du compte de taxes, les municipalités n'ont plus à transmettre une copie certifiée conforme de la résolution à la ministre des Affaires municipales et de l'Habitation[17].

Comme son nom l'indique, la nouvelle loi édicte surtout la *Loi sur les contrats des organismes municipaux*, dont la majorité des dispositions entreront en vigueur à une date devant être fixée par le gouvernement. Elle apporte également des modifications en matière d'aménagement et d'urbanisme, lesquelles entreront en vigueur, pour la plupart, le 25 septembre 2025. Restons à l'affût !

[1] L.Q., 2025, c. 4.
[2] RLRQ, c. C-27.1.
[3] Loi, article 59.
[4] Loi, article 62.
[5] Loi, article 1 en ce qu'il édicte l'article 163.1 de la *Loi sur les contrats des organismes municipaux* [LCOM].
[6] Loi, article 1 en ce qu'il édicte l'article 165 de la LCOM.
[7] Loi, article 1 en ce qu'il édicte les articles 168 et 175 de la LCOM.
[8] RLRQ, c. C-47.1.
[9] Loi, article 62.1.
[10] LQ, 2024, c. 2.
[11] Loi, article 81.
[12] RLRQ, c. O -9.
[13] Loi, article 71.
[14] Loi, article 76.
[15] Loi, articles 72 et 74.
[16] RLRQ, c. F-2.1.
[17] Loi, articles 66 et 67.

M. Jean-François Sabourin
Chef de service - Service-conseil en aménagement du territoire

Développer son agilité en urbanisme par un accompagnement ponctuel spécialisé

L'aménagement du territoire est une compétence municipale fondamentale plutôt complexe, et ce, peu importe la taille de l'organisation municipale. Les ressources étant limitées, les municipalités se concentrent habituellement en priorité sur les opérations courantes, comme l'émission de permis et l'inspection en cas de plainte. Toutefois, certaines situations particulières demandent une agilité supplémentaire. Par exemple, la crise du logement, les risques d'inondations ou la complexité bureaucratique affectent l'ensemble du monde municipal, sans égard aux ressources disponibles au sein de l'organisation.

C'est précisément pour combler ce besoin que l'Union des municipalités du Québec (UMQ) a développé son Service-conseil en aménagement du territoire (SAT). Cette banque de services professionnels à la demande permet à des municipalités de toute taille de déployer leur agilité en urbanisme. Elle donne accès à une expertise pointue à peu de frais et en fonction des besoins sans pour autant l'internaliser.

Les projets d'envergure

L'UMQ accompagne des municipalités dans le cadre de projets de développement majeurs. À titre d'exemple, une municipalité de 1 000 habitants reçoit actuellement de l'accompagnement afin de faire face à un important développement immobilier. Celui-ci, qui est resté stable pendant plusieurs années, a récemment connu un essor. La municipalité a ainsi été approchée par différents promoteurs pour la construction de projets de plusieurs dizaines de logements et celle d'un complexe commercial. Naturellement, le volume des dossiers qu'elle traite quotidiennement n'est pas suffisant pour qu'elle puisse se doter à l'interne d'un urbaniste spécialisé dans les négociations avec les promoteurs. L'UMQ a donc accompagné le conseil municipal dans la définition de sa vision concernant les différents secteurs visés, représenté les intérêts du conseil dans le cadre de discussions avec les promoteurs et ensuite rédigé des modifications réglementaires mettant en œuvre cette vision.

Appui aux opérations courantes

Il est également possible qu'un accompagnement à la demande permette d'appuyer les opérations courantes pour maintenir un haut niveau de services à la population, notamment dans les périodes de surcharge ou de pénurie de personnel. Par exemple, l'UMQ accompagne des municipalités dans l'analyse de la conformité de demandes de permis ou pour mettre à jour les codifications administratives et les règlements d'urbanisme.

Amélioration continue des règlements

Finalement, l'application de la réglementation d'urbanisme fait toujours ressortir des irritants. Comme autant de cailloux qui s'accumulent dans un soulier, au fil du temps, ces difficultés finissent par compliquer le quotidien. À l'occasion, il est nécessaire de s'arrêter pour enlever ces cailloux. Toutefois, dans le flot des tâches de tous les jours, il est souvent ardu de prendre ce temps, et c'est alors que l'UMQ entre en scène.

Par exemple, dans une municipalité de 700 habitants, des personnes affirmaient que leurs bâtiments permanents étaient en fait des roulottes puisqu'ils étaient munis de roues, et elles souhaitaient bénéficier de normes d'implantation avantageuses. L'accompagnement a permis de clarifier, de manière indépendante, l'application de la réglementation pour soutenir la municipalité dans sa réponse. Il a également permis un ajustement au règlement de zonage pour éviter une faille réglementaire potentielle.

Plus récemment, dans une municipalité de plus grande taille, un projet de règlement révisant en profondeur le régime de droits acquis, et qui était connu comme étant déficient depuis plusieurs années, a été rédigé dans son entièreté.

L'UMQ vise à rendre les municipalités de toute taille agiles et autonomes en urbanisme.

Pour en savoir plus sur les modalités de cet accompagnement à la demande, contactez : Jean-François Sabourin jfsabourin@umq.qc.ca

Transition énergétique : Montréal donne l'exemple en décarbonant ses bâtiments municipaux

Avec son Plan climat 2020-2030, la Ville de Montréal s'est fixé un objectif ambitieux : diminuer d'au moins 55 % ses émissions de gaz à effet de serre (GES) d'ici 2030 par rapport au niveau de 1990. Pour atteindre cet objectif, la Ville a mis en œuvre cinq « chantiers » d'intervention, dont la décarbonation de son parc immobilier. Quelles solutions a-t-elle adoptées pour y parvenir ? Et comment la stratégie de décarbonation et les subventions d'Énergir soutiennent-elles la Ville dans ses efforts ? C'est ce que nous vous proposons de découvrir dans cet article.

C'est au Service de la gestion et de la planification des immeubles (SGPI) de la Ville de Montréal que revient la mission de piloter la décarbonation des bâtiments municipaux. Pour ce faire, le SGPI a élaboré une stratégie qui repose sur trois grands axes :

- la réduction des besoins en énergie grâce à l'efficacité énergétique;
- la décarbonation au moyen de l'hydroélectricité;
- et, à partir de 2030, l'achat potentiel de gaz naturel renouvelable (GNR) pour les besoins résiduels en gaz naturel fossile dans certains bâtiments, le cas échéant.

Tout commence par l'efficacité énergétique

Pour améliorer l'efficacité énergétique de ses bâtiments, le SGPI mise sur trois types de mesures : l'isolation et l'étanchéification, la récupération de chaleur et l'installation de systèmes de chauffage, ventilation et climatisation hautement efficaces.

Électrifier en partie ou en totalité

La stratégie du SGPI en matière d'électrification est claire : pour les bâtiments existants, des solutions 100 % électriques efficaces sont étudiées et la biénergie électricité-gaz naturel est envisagée en s'assurant que la consommation totale de gaz naturel résiduelle du bâtiment soit au maximum de 15 %. Les nouvelles constructions doivent quant à elles être à 100 % électriques.

Le GNR, partenaire de la décarbonation

Quant au GNR[1], le SGPI envisage d'y avoir recours pour combler les besoins restants afin de continuer d'utiliser les chaudières à gaz naturel dans les années à venir.

Un exemple pour d'autres municipalités

La décarbonation d'un parc immobilier municipal est une tâche indéniablement complexe qui présente son lot de défis et de contraintes – notamment politiques, économiques et opérationnelles. Mais comme le démontre cette démarche entreprise par le SGPI, il est tout à fait possible de le faire.

Pour de plus petites municipalités, l'exemple de Montréal peut servir de modèle inspirant et adaptable. En effet, les stratégies de décarbonation mises en place par la Ville de Montréal peuvent être ajustées en fonction des spécificités locales, telles que les ressources énergétiques disponibles, les infrastructures existantes et les objectifs climatiques propres à chaque municipalité. En adoptant des mesures similaires d'efficacité énergétique, de recours à des sources d'énergie renouvelable et de gestion de la demande énergétique, les municipalités peuvent également progresser vers la réduction significative de leurs émissions de gaz à effet de serre. La collaboration avec des partenaires comme Énergir et la mise en place de subventions adaptées peuvent renforcer ces efforts et faciliter la transition vers des bâtiments municipaux décarbonés.

Besoin d'assistance ?

Pour commencer, contactez votre représentant(e), qui pourra vous proposer les solutions adaptées à votre situation et vous recommander des expert(e)s : soit de l'équipe de développement et assistance technique (DATECH), soit chez nos partenaires.

[1] Le GNR et le gaz naturel fossile sont interchangeables et distribués par le même réseau. Ainsi, le GNR vendu au client par Énergir est l'attribution contractuelle à ce client d'une part du GNR qu'Énergir a acquis auprès de différents fournisseurs. Énergir ne peut garantir que le gaz livré à un client donné est physiquement du GNR.

M^me Janique Letellier
Présidente de l'AQLP

Un vent de fraîcheur pour la communauté professionnelle du loisir public

Depuis le 1er janvier 2025, une nouvelle voix rassembleuse s'est élevée dans le paysage du loisir au Québec : l'Association québécoise du loisir public (AQLP). Issue de la fusion de trois associations bien connues — l'Association québécoise du loisir municipal (AQLM), l'Association des responsables aquatiques du Québec (ARAQ) et l'Association québécoise des arénas et des installations récréatives et sportives (AQAIRS) —, l'AQLP représente désormais une force unie au service de toutes les personnes qui œuvrent dans le loisir public.

Ce regroupement allait de soi. Au-delà des gains en efficience et des économies d'échelle, il répond à une transformation profonde du milieu : les silos tombent, les expertises se croisent et les équipes misent de plus en plus sur la **collaboration interdisciplinaire**. Plusieurs professionnels étaient déjà membres de plus d'une association; il était temps de simplifier et de mutualiser les ressources pour mieux outiller tout le monde.

Notre mission ?

« Rallier la communauté professionnelle du loisir en lui donnant les moyens de développer, préserver et valoriser la meilleure offre de loisir dans des environnements favorables, pour tous et pour toutes. » Sport, culture, plein air, développement social, vie communautaire, installations : notre communauté est aussi diversifiée que passionnée !

Notre vision est claire :

le loisir doit être **libre d'accès**, et chacun devrait pouvoir en bénéficier pour améliorer sa qualité de vie et contribuer activement à sa collectivité. C'est dans cet esprit que nous portons des **valeurs fortes** : accessibilité, développement, expertise, solidarité et durabilité.

L'une de nos innovations phares ?

Les **communautés de pratique** (CdP). Huit groupes dynamiques rassemblent des passionnés autour de thématiques comme le loisir, la culture, le développement social, les installations ou encore les grandes villes. Ces CdP vont bien au-delà des échanges d'idées : elles mènent à des projets concrets et livrables utiles à l'ensemble de la communauté.

Dès ses premiers mois, l'AQLP a lancé plusieurs chantiers enthousiasmants ! Deux événements majeurs sont à l'agenda : un **colloque à Québec les 28 et 29 mai**, et un **congrès à Drummondville les 8 et 9 octobre**. Ce sont des occasions parfaites pour réseauter, s'inspirer et bonifier ses compétences professionnelles.

Autre nouveauté : le **Réseau AQLPro**, notre plateforme de formation continue et de développement professionnel. On y retrouve des formations en ligne, des capsules préenregistrées, des contenus sur mesure, un programme de mentorat, des découvertes inspirantes et des causeries. Sans oublier **la Grande Tournée**, qui amènera une formation gratuite chaque printemps, directement dans les régions !

Et justement, parlons-en, des régions ! Peu importe la taille de votre municipalité ou l'envergure de vos projets, **l'AQLP est là pour vous**. Nous croyons fermement que chaque communauté, grande ou petite, a un rôle essentiel à jouer dans le développement du loisir public. Nous travaillons activement pour que **chaque membre se sente écouté, représenté et soutenu**, que vous veniez d'un village de 800 habitants ou d'une ville de 200 000.

Aujourd'hui, l'AQLP rassemble déjà

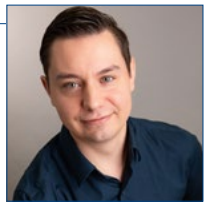
3 500 membres, issus de **377** municipalités

et de **132** organismes sans but lucratif, institutions et entreprises privées.

Ensemble, nous formons une communauté riche en talents, en idées et en volonté de faire du loisir un pilier du mieux-être collectif.

Et ce n'est qu'un début !

MICHEL LAROUCHE
CONSULTANTS RH INC.



M. Jean-Michel Larouche, CRHA, MGO
Consultant

L'analyse organisationnelle : comment peut-elle servir ma municipalité ?

Depuis plusieurs années, de nombreuses municipalités font appel à nous pour réaliser des analyses organisationnelles. Les raisons qui motivent une telle démarche sont diverses : croissance démographique, surcharge de travail, inefficacités internes, flou dans les rôles et les responsabilités, changements au sein de l'équipe ou simplement désir d'optimiser les pratiques existantes. Dans tous les cas, l'objectif est le même : orienter stratégiquement l'organisation pour répondre aux besoins actuels et futurs.

L'analyse organisationnelle permet de dresser un portrait global de la situation d'une organisation à un moment donné. Il s'agit en quelque sorte d'une photo de l'organisation. Ce diagnostic, basé sur des observations, des entrevues, des analyses de documents et parfois des sondages internes, met en lumière les forces, les faiblesses, les occasions à saisir et les défis auxquels l'organisation fait face. Il permet aussi de prendre du recul, de sortir du « mode urgence » pour adopter une vision plus stratégique.

Trop souvent, les défis quotidiens viennent remplir l'agenda, et les réflexions pour les moyen et long termes sont repoussées à plus tard. Il est important de ne pas attendre qu'une situation difficile prenne trop d'ampleur avant d'agir. D'un autre côté, réaliser une analyse organisationnelle ne signifie pas nécessairement qu'il y a de grandes problématiques à régler, et cette pratique peut être bénéfique pour tous.

Ce processus mène à des recommandations concrètes, neutres et indépendantes, formulées par des experts externes. Ces recommandations servent de fondement à un plan d'action structuré, avec des priorités claires, des échéanciers réalistes et des responsabilités bien définies.

Toutefois, cette démarche exige un certain courage organisationnel. Il peut être difficile pour une direction générale ou des gestionnaires d'accueillir certains constats, surtout lorsque ceux-ci remettent en question des façons de faire établies ou des décisions passées. L'important est de rester ouvert, de voir l'analyse non pas comme une critique, mais comme un outil d'amélioration continue.

Un des éléments clés du succès réside dans le suivi rigoureux du plan d'action. Trop souvent, les rapports finissent sur une étagère, oubliés une fois la consultation terminée. Parfois, le suivi a été fait pendant un certain temps avant d'être peu à peu mis de côté. Pour éviter cet écueil, il est essentiel de prévoir des rencontres régulières entre la direction générale et les gestionnaires, de mesurer l'avancement des actions, de réviser les échéanciers au besoin et de faire preuve de transparence dans la communication des progrès.

Nous pouvons également vous aider dans cette étape de suivi si vous en ressentez le besoin. Notre objectif principal consiste à vous accompagner dans le changement. C'est pourquoi nous ne souhaitons pas vous inonder de documents, mais vous apporter un soutien concret et adapté à votre réalité afin que les changements soient durables.

L'analyse organisationnelle peut aussi servir à :

- clarifier les rôles et les responsabilités de chacun;
- identifier les besoins en ressources humaines et matérielles;
- revoir la structure organisationnelle;
- optimiser les processus internes;
- renforcer la culture organisationnelle;
- mieux aligner l'administration avec les orientations du conseil municipal.

Bien que les possibilités soient nombreuses, tout ne peut pas être fait en même temps. C'est pourquoi le plan d'action sera très utile pour cibler les priorités selon les besoins de l'organisation.

En fin de compte, une analyse organisationnelle bien utilisée devient un puissant levier de changement. Elle permet de mieux servir les citoyens, de favoriser un climat de travail sain et mobilisant, et d'assurer une gestion municipale plus efficace, plus cohérente et plus transparente.

Tout réside dans l'effort, la rigueur et l'engagement collectif qu'on y investit !

Commission municipale Québec

M^me Mélanie Girard
Directrice principale en audit
Vice-présidence à la vérification

M^e Caroline Roberge
Avocate

Quels réflexes adopter dans une relation d'affaires avec un organisme sans but lucratif (OSBL) ?

Lorsqu'une municipalité constitue un OSBL, lui confie une activité ou un actif, ou lui accorde une aide sous forme d'argent, de biens ou de services, certains réflexes doivent être adoptés afin de veiller à ce que la relation d'affaires soit établie et exercée conformément à la loi et aux principes de saine gestion.

L'encadrement légal de la relation d'affaires

Les municipalités peuvent constituer des OSBL uniquement pour les fins expressément prévues par la loi, par exemple pour la promotion industrielle, commerciale ou touristique ainsi que l'organisation et la promotion d'activités culturelles et de loisirs.

Elles peuvent leur accorder des aides financières et leur confier des actifs et des activités dans les matières relevant de leurs compétences. Une aide peut également être octroyée dans certaines autres matières prévues à la *Loi sur les compétences municipales*, telle l'exploitation d'un établissement de santé. Par ailleurs, si l'OSBL exerce des activités commerciales ou industrielles, l'aide financière n'est autorisée que lorsqu'elle est expressément exemptée de l'application de la *Loi sur l'interdiction de subventions municipales*.

Les municipalités peuvent exercer un certain contrôle sur l'OSBL, tant au sein de son conseil d'administration que sur son financement, ce qui peut avoir une incidence sur les obligations légales applicables. Ces obligations visent à assujettir l'OSBL à un encadrement cohérent avec celui de la municipalité, étant donné le lien étroit qui existe entre eux.

Il est reconnu que la municipalité ne peut, par le biais d'un OSBL, s'arroger des pouvoirs dont elle ne dispose pas, ni accomplir indirectement ce que la loi ne lui permet pas de faire directement. Agir ainsi peut exposer tant la municipalité que les administrateurs de l'OSBL à de fâcheuses conséquences juridiques. Par exemple, la Ville de Pincourt et un fonctionnaire municipal administrateur d'un OSBL ont été reconnus solidairement responsables des dommages occasionnés par une mauvaise gestion de celui-ci[1]. L'administrateur s'engage à titre personnel et doit agir avec diligence, honnêteté et loyauté dans l'intérêt de l'OSBL.

Un engagement mutuel à l'égard d'une saine gestion

La décision de faire affaire avec un OSBL devrait être prise en connaissance de cause et s'appuyer sur l'objectif de créer une valeur ajoutée pour la municipalité et la population. Lorsque la municipalité externalise la gestion d'une activité ou d'un actif, elle a tout intérêt à encadrer dans une entente écrite les termes d'un engagement mutuel avec l'OSBL à l'égard d'une saine gestion. L'entente devrait notamment énoncer de manière concrète ses objets et les rôles et responsabilités de chaque partie, définir des attentes qui incluent des résultats mesurables et des exigences à respecter par l'OSBL (par exemple : adoption d'un budget, audit des états financiers) et déterminer la reddition de comptes nécessaire pour mesurer l'atteinte de ces attentes.

Les mécanismes de surveillance et de suivi du respect de l'entente sont au cœur des mesures d'encadrement nécessaires pour évaluer l'atteinte des résultats et la performance de l'OSBL. La responsabilité de suivre l'entente devrait être attribuée à une personne de l'administration municipale ayant l'autorité suffisante pour coordonner le suivi (par exemple : obtention de la reddition de comptes attendue de l'OSBL). Le suivi comprend notamment l'analyse de l'état des actifs en jeu, des finances de l'OSBL et de ses résultats par rapport aux attentes de la municipalité.

Pour en apprendre davantage sur le sujet, les rapports d'enquête[2] et d'audit[3] de la Commission municipale du Québec peuvent être consultés sur son site Web : Commission municipale du Québec.

[1] *Pincourt (Ville de)* c. *Construction Cogerex ltée*, 2013 QCCA 1773 et *Construction Cogerex ltée* c. *Paquette*, 2009 QCCS 5449.
[2] Rapport particulier concernant certains organismes municipaux, février 2025; Rapport d'enquête concernant la Ville de Shawinigan, novembre 2024.
[3] Rapport d'audit de performance, Encadrement lié aux ententes conclues avec des organismes sans but lucratif, février 2025.

DUNTON RAINVILLE
AVOCATS et NOTAIRES
LA FORCE D'UNE PASSION

Mise à jour de l'article initialement paru dans le magazine Scribe de novembre 2024

M^e Sara Lajoie
Avocate

Le rôle du directeur général dans le traitement des plaintes pour harcèlement en milieu municipal

Dans le cadre municipal, la direction générale est souvent responsable de l'application de la politique de prévention du harcèlement, de l'incivilité et de la violence au travail. Cette responsabilité implique un devoir de diligence dans le traitement des plaintes, afin de garantir un milieu exempt de harcèlement pour tous les employés. Cet article vise à clarifier les obligations légales du directeur général et les meilleures pratiques en matière de gestion des plaintes.

Le cadre légal et la définition du harcèlement

La *Loi sur les normes du travail* prévoit que tous les salariés, qu'ils soient syndiqués ou non, ainsi que les cadres ont droit à un milieu de travail exempt de harcèlement. Selon cette loi, le harcèlement se définit comme une conduite vexatoire se manifestant par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes qui :

- sont répétés;
- sont hostiles ou non désirés;
- portent atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique du salarié;
- rendent le milieu de travail néfaste.

Le harcèlement peut prendre plusieurs formes, notamment psychologique, sexuelle ou discriminatoire.

Les obligations du directeur général

Le directeur général, en tant que gestionnaire principal, doit veiller à l'application de la politique interne en matière de harcèlement et s'assurer que toute plainte ou tout signalement est traité de manière rigoureuse et impartiale. Il doit notamment :

1. **analyser la recevabilité d'une plainte** : dès la réception de celle-ci, une évaluation préliminaire doit être effectuée afin de déterminer si les faits allégués répondent aux critères du harcèlement;
2. **mener une enquête ou désigner un enquêteur** : l'enquête peut être menée à l'interne ou confiée à un expert externe en cas de risque de conflit d'intérêts;
3. **mettre en place des mesures temporaires** : lorsque la situation l'exige, des mesures préventives doivent être adoptées pour éviter toute escalade ou toutes représailles;
4. **respecter la confidentialité** : toutes les informations relatives à la plainte et à l'enquête doivent être traitées avec la plus grande discrétion.

Situations particulières

1. Le directeur général reçoit une plainte de harcèlement contre lui

Le directeur général doit se retirer du processus pour éviter toute situation de conflit d'intérêts. Il doit signaler la situation à son supérieur immédiat, soit le conseil municipal. Une enquête externe sera privilégiée afin d'assurer l'impartialité du processus.

2. Un employé accuse un élu de harcèlement

Conformément à l'article 4 de la *Loi sur l'éthique et la déontologie en matière municipale*, un élu est tenu, entre autres, d'adopter un comportement respectueux et civil à l'égard des employés. Ainsi, en cas de harcèlement de la part d'un élu, le directeur général doit prendre les mesures nécessaires pour entreprendre une enquête sur les manquements déontologiques et, au besoin, transmettre une divulgation à la Direction des enquêtes et des poursuites en intégrité municipale.

3. Un employé accuse un collègue de harcèlement

Le directeur général doit analyser la plainte, choisir entre une enquête interne ou externe, et appliquer des mesures temporaires si nécessaire.

4. Un employé est harcelé par un citoyen

L'employeur a l'obligation légale de protéger ses employés contre toute forme de violence provenant de tiers, comme le prévoit la décision *Bussières* c. *Ste-Brigitte-de-Laval*, 2015 QCCRT 0396, au paragraphe 725.

5. Un employé est harcelé en dehors des heures de travail

L'employeur doit intervenir en cas de harcèlement survenant en dehors des heures de travail si cela a un lien avec le milieu de travail, comme l'établit la décision *Bussières* c. *Ste-Brigitte-de-Laval*, 2015 QCCRT 0396, au paragraphe 725.

Conclusion

Le directeur général joue un rôle clé dans la prévention et le traitement des plaintes de harcèlement en milieu municipal. La mise en œuvre d'un processus rigoureux et conforme aux obligations légales permet non seulement de protéger les employés, mais aussi d'assurer un climat de travail sain et respectueux. Une vigilance constante et l'application des meilleures pratiques en matière de gestion des plaintes sont essentielles afin de prévenir les conflits et de limiter les risques pour la municipalité.

Vous avez des questions ? Les avocats de Dunton Rainville sont là pour vous accompagner.

FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DES MUNICIPALITÉS

M^me Marie-Josée Pelletier
Conseillère en régimes d'assurance collective

Assurance collective : un atout important pour alléger le fardeau financier de la maladie

Selon un rapport publié en décembre dernier par la Société canadienne du cancer, chaque Canadien malade du cancer doit débourser près de 33 000 $ de sa poche, et en perte de revenus, durant le traitement et le rétablissement. Je me suis dit qu'il fallait avoir les moyens de tomber malade… et la chance de bénéficier d'un régime d'assurance collective !

Qu'il s'agisse d'un accident, d'une maladie chronique (diabète, cholestérol), d'un trouble de santé mentale ou d'une maladie grave, avoir un problème de santé peut entraîner des dépenses importantes. Les régimes publics d'assurance maladie et d'assurance médicaments ne couvrent que les soins de base. Qu'en est-il du remplacement de salaire ?

Couverture des frais médicaux

Le régime provincial d'assurance maladie (Régie de l'assurance maladie du Québec [RAMQ]) couvre les services médicaux de base, comme les consultations auprès de médecins, certains examens et actes diagnostiques ainsi que les services fournis lors d'une hospitalisation. Plusieurs autres biens et services, pourtant nécessaires, ne sont pris en charge qu'en partie, voire pas du tout. En voici quelques-uns :

- Fournitures médicales (pansements, béquilles, fauteuil roulant);
- Physiothérapie, ergothérapie, soutien psychologique;
- Soins infirmiers à domicile;
- Prothèses (capillaires, mammaires ou autres prothèses externes);
- Certains appareils thérapeutiques ou orthopédiques.

Les garanties d'assurance maladie offertes par les régimes d'assurance collective prévoient habituellement le remboursement de plusieurs de ces frais[1]. Bien que l'employé doive assumer une partie du coût (franchise, coassurance et maximums de remboursement), l'assurance collective lui procure tout de même une aide financière.

Couverture des médicaments

En vertu de la *Loi sur l'assurance médicaments*, tous les résidents du Québec doivent être couverts par une assurance médicaments. La RAMQ administre le régime public d'assurance médicaments et les assureurs privés prennent en charge les médicaments par le biais des régimes d'assurance collective.

Les médicaments d'ordonnance nécessaires pour le traitement d'une maladie peuvent être très coûteux. Le régime public couvre une liste restreinte de médicaments, alors que la plupart des régimes d'assurance collective en couvrent un plus grand nombre, dont plusieurs non remboursés par la RAMQ. De plus, le pourcentage de remboursement des régimes d'assurance collective est souvent plus généreux que celui de la RAMQ.

L'importance d'avoir une assurance invalidité

Malheureusement, le fait d'être malade n'empêche pas le paiement des dépenses courantes, auxquelles s'ajoutent les frais médicaux et autres imprévus (déplacements, stationnements, garde des enfants, aide à domicile, etc.). Pour beaucoup de gens, une perte de salaire peut vite devenir une source de stress et occasionner des problèmes financiers.

Sans assurance invalidité, les employés peuvent avoir recours aux prestations de maladie de l'assurance-emploi, lesquelles sont de 55 % du salaire, jusqu'à un maximum de 695 $ par semaine (imposables). Ces prestations peuvent être versées pendant une période maximale de 26 semaines.

Les employés couverts par un régime d'assurance collective ont généralement accès à une assurance invalidité. Les modalités (définition d'invalidité, délai d'attente, montant versé, statut fiscal des prestations, période de paiement, etc.) varient d'un régime à l'autre, mais les prestations sont habituellement plus élevées que celles de l'assurance-emploi et peuvent être versées bien au-delà de 26 semaines.

Être assuré par un régime d'assurance collective constitue un atout important pour faire face aux dépenses supplémentaires occasionnées par une maladie. Une organisation qui offre un tel avantage à ses employés est soucieuse de leur sécurité financière et de leur bien-être, ce qui en fait une organisation de choix !

Pour toute question concernant le programme d'assurance collective de la Fédération québécoise des municipalités, n'hésitez pas à communiquer avec moi au 1 866 951-3343, poste 1250.

Sources :

Société canadienne du cancer, cancer.ca/fr/about-us/media-releases/2024/cancer-statistics-special-report.

Coûts de la maladie, coutsdelamaladie.org.

[1] La liste des frais couverts et les modalités de remboursement peuvent différer d'un régime à l'autre.

FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DES MUNICIPALITÉS

FQM Assurances

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 2026
- 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

CONFÉRENCE VIRTUELLE

Les leviers pour stimuler l'habitation sociale et communautaire

27 mai 2025 | 13 h 30 à 14 h 30

Les organismes sans but lucratif d'habitation (OSBL-H) peuvent être une solution pérenne et collective pour améliorer l'accessibilité aux logements. Apprenez-en davantage sur l'habitation sociale et communautaire lors de cette conférence.

Inscrivez-vous au https://admq.qc.ca/nos-formations/

Nos conférenciers et conférencières

James Dubois-Moniz
Directeur principal en développement des affaires
Caisse du Réseau municipal

Violaine Ouellet
Conseillère principale, logement social et communautaire
Caisse d'économie solidaire

Richard Ryan
Consultant externe en habitation sociale et abordable

Desjardins