

Magazine Scribe

Novembre 2025 • Volume 50 • N° 4

50 ans

Édition spéciale: Les experts répondent

38 questions

au cœur des responsabilités de direction générale,
de greffe et de trésorerie

38 réponses claires,
utiles et directement applicables

Dans ce numéro :

- Les enjeux actuels
- Des conseils pratiques et applicables
- Les tendances qui redéfinissent
la gestion municipale



Fonds

d'assurance des municipalités du Québec

Une division de la
Fédération québécoise des municipalités

Seul assureur de dommages propriété du monde municipal québécois



La Municipale^{MD}

- La Municipale^{MD}, le seul contrat d'assurance conçu et adapté pour le monde municipal



Prévention des sinistres

- Un accompagnement sans frais dans la prévention des sinistres grâce à des visites sur le terrain, des conseils et du soutien technique



Affaires litigieuses

- Une représentation devant les tribunaux par des avocats spécialisés en droit de l'assurance et en droit municipal



Expertise inégalée

- Des courtiers présents en région
- Des compétences transversales et une approche cohérente au service des municipalités



Assistance juridique

- Un Service d'assistance juridique en matière d'application réglementaire, de gestion contractuelle et d'accès à l'information à tarif préférentiel



Indemnisation

- La prise en charge de tous les sinistres, même ceux sous la franchise, par des experts en sinistre spécialisés dans les réclamations municipales
- Un retour des excédents sous forme de produits, de services ou d'intérêts

Informez-vous dès maintenant

1 866 662-0661
fondsfqm.ca





400, boul. Jean-Lesage
Hall Est, bureau 535, Québec
(Québec) G1K 8W1

418 647-4518 | admq.qc.ca

Rédacteur en chef
Julie Simard, ADMQ

Révision linguistique
Magali Laurent

Graphisme
Frédéric Beaupré

Publicité
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.

4 Mot de la présidente

6 Mot de la ministre des Affaires municipales

9 Actualités

12 Formations

13 Chroniques

Administration et gestion

- Les comportements perturbateurs et les propos haineux de la part de citoyens : comment protéger nos élus et gestionnaires municipaux ?
- Adresses de courriel génériques des élus municipaux
- Municipalités et communautés autochtones : pourquoi et comment collaborer ?
- ÉcoÉnergie 360 – Et si l'analyse de vos données énergétiques révélait un fort potentiel en décarbonation de vos actifs municipaux ?
- La numérisation : une solution économique
- Et si la transformation numérique de votre municipalité répondait enfin aux attentes de vos citoyens ?
- Comment s'assurer que les équipes travaillent sur les bonnes choses ?
- Cadre IA municipal : votre premier pas vers l'innovation responsable

Obligations légales et juridiques

- Quels sont les impacts de la réforme de la *Charte de la langue française* au Québec sur votre municipalité ?
- Le pouvoir d'expropriation des municipalités pour la création d'une réserve foncière en vertu de la *Loi sur les immeubles industriels municipaux*
- Ledirecteur général nommé « rapporteur officiel » : où en sommes-nous ?

Ressources humaines

- Une plainte pour harcèlement est déposée : comment la municipalité doit-elle agir ?
- Prévenir les risques psychosociaux : un devoir pour les employeurs
- Le suivi : pourquoi est-ce une fonction de gestion essentielle pour progresser collectivement ?

Aménagement et urbanisme

- Le catalogue de conception de logements en urbanisme québécois
- Question : Où en sont les travaux de mise en œuvre de la Politique nationale de l'architecture et de l'aménagement du territoire ?

Finances et financement

- Les dépenses des élus : quelles sont celles prises en charge et/ou remboursées par la municipalité ?
- Approche Desjardins du transfert d'entreprise : un levier pour la pérennité économique des collectivités
- Comment bien préparer le premier budget post-élections ?
- Décoder et éclaircir les pouvoirs de taxation des municipalités : vers une autonomie financière

Rôle et responsabilités

- Formation des élus municipaux : les nouvelles obligations

Environnement

- La biénergie : une solution gagnante pour les municipalités ?
- La végétalisation urbaine : entre réglementation et acceptabilité sociale
- Les municipalités : des partenaires clés dans l'évolution du réseau électrique
- Démystifier l'énergie éolienne : des réponses concrètes pour les municipalités
- L'accès aux plans d'eau au Québec : comment concilier propriété privée et droit collectif ?

Infrastructures

- L'auto-inspection : prendre en main la santé et la sécurité de vos bâtiments municipaux
- Savez-vous comment tirer parti de tous les programmes de financement disponibles pour vos infrastructures municipales ?
- Quels rôles les municipalités jouent-elles dans la prévention des dommages aux infrastructures souterraines ?

Contrats et appels d'offres

- Nouveau cadre législatif pour les organismes municipaux : comment éviter les pièges de l'évaluation des besoins ?
- Traçabilité des sols contaminés : n'oubliez pas de modifier vos documents d'appels d'offres
- L'entente relative aux travaux municipaux : de quel type de contrat s'agit-il ?

Transport et réseau routier

- Redonner souffle à nos rues principales sans effacer leur histoire
- Quelles sont les meilleures pratiques de gestion des sels de voirie ?
- Déneigement des chemins privés : comment accompagner les citoyens ?

Éthique et déontologie

- *Les 100 premiers jours d'un élu d'un point de vue éthique et déontologie*

Greffé

- Développer des procédures pour un service du greffe agile et efficace

FQM Assurances

- Assurance collective – le renouvellement : comment l'assureur fixe-t-il les primes ?

Mot de la présidente



Brigitte Vachon

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

Chères collègues, chers collègues,

Permettez-moi tout d'abord de vous adresser mes plus sincères félicitations. Vous avez, encore une fois pour la grande majorité, relevé avec rigueur et professionnalisme la responsabilité que représente l'organisation des élections municipales. À titre de présidents d'élection, vous avez porté sur vos épaules une tâche essentielle à la démocratie. Nous savons à quel point cette période est exigeante et combien elle s'ajoute à des calendriers déjà chargés. Je tiens donc à vous exprimer toute ma gratitude pour votre engagement indéfectible.

Cette étape ainsi que l'intégration des nouveaux élus sont à peine terminées qu'il faut poursuivre le processus budgétaire. Cet autre temps fort de l'année sollicite à nouveau votre expertise et met en lumière votre capacité d'adaptation.

Cet automne, j'ai eu le privilège de parcourir plusieurs régions dans le cadre de nos tournées régionales, les colloques de zone. Ces rencontres m'ont permis de constater que nos membres sont pleinement investis et portés par le désir de faire avancer leur milieu. Partout, j'ai été accueillie par des DG prêts à partager leurs réalités et leurs enjeux. Ce travail de terrain est au cœur de la mission de l'ADMQ : être à votre écoute, comprendre vos défis et trouver des solutions adaptées. Je veux saluer chaleureusement les membres de nos conseils de zone. Leur dévouement et leur organisation font de ces rencontres un succès. Bénévoles engagés, ils incarnent la solidarité et la vitalité de notre réseau. Sans eux, la force de notre association ne serait pas la même.

Au fil de ces échanges, un constat s'impose : les défis sont bien réels et grandissants. La charge de travail, déjà importante, continue de s'alourdir. Nos sondages l'ont démontré, pour accomplir son travail, un directeur général doit en moyenne y consacrer 57 heures par semaine, et ce, pendant 49 semaines par année et trois semaines de vacances.

À cela s'ajoute une multiplication constante des lois et des règlements à assimiler et à appliquer. Rien qu'entre janvier 2021 et août 2025, 125 modifications ont touché le milieu municipal :

- 43 lois sanctionnées, dont 11 entièrement nouvelles;
- 78 règlements édictés, dont 24 nouveaux et 54 venant modifier ceux déjà en vigueur;
- un programme de supplément au loyer d'urgence et de subventions aux municipalités;
- une politique linguistique de l'État;
- deux grandes orientations ministérielles en aménagement du territoire (OGAT) et en matière de sécurité incendie.

Ces changements récurrents complexifient davantage nos responsabilités. Dans ce contexte, l'ADMQ a décidé de prendre les devants et de développer Munys, un outil conçu par et pour vous. Grâce à Munys, il devient possible de rester à jour, de suivre les changements législatifs et de trouver des repères fiables dans un environnement en constante évolution.

L'ADMQ s'est donné comme mission, en collaboration avec ses partenaires, de réduire le fardeau administratif qui pèse sur nos municipalités. Nous travaillons activement à sensibiliser les instances gouvernementales avec des indicateurs précis et des propositions adaptées à la réalité du terrain. Nous défendons des solutions qui favoriseront une meilleure concordance entre les responsabilités imposées et votre capacité réelle.

Je vous remercie encore une fois pour votre engagement exceptionnel. Ensemble, nous continuons de bâtir une association forte et de valoriser fièrement la profession de directeur général et greffier-trésorier.

NOUVEAUTÉ

FORMATION municipale

Découvrez un portail modernisé,
conçu pour simplifier votre expérience de formation



Contenus
actualisés



Formateurs experts
et reconnus



Formats
flexibles

Formations obligatoires

Après les élections, passez à l'action avec la FQM!

Inscrivez vos élu(e)s dès maintenant à notre programme de formation complet, structuré et pleinement conforme aux obligations légales.

Créez votre compte dès maintenant!
formationmunicipale.com



FÉDÉRATION
QUÉBÉCOISE DES
MUNICIPALITÉS

Priorités : l'intérêt des citoyens et l'efficacité de nos actions !



Geneviève Guilbault
Ministre des Affaires municipales

Quand je suis arrivée aux Affaires municipales, je me suis tout de suite donné une mission claire: qu'on livre! Pas de grands discours, pas de plans compliqués, mais des résultats. Meilleur exemple : à peine un mois après mon arrivée, je m'efforçais de livrer une petite révolution dans le monde municipal, à savoir l'ouverture à la diversification des placements, pour accroître le rendement et engranger de l'argent neuf au profit des contribuables québécois.

Pour progresser, il faut travailler en partenariat avec les municipalités, se parler franchement et agir avec gros bon sens. C'est comme ça qu'on va régler des problèmes, pas les contourner.

Les défis auxquels nous faisons face changent vite, et on n'a pas le luxe d'attendre. Il faut être capables de s'adapter, d'innover, et surtout, de rester proches du terrain. Les réalités ne sont pas les mêmes partout: ce qui fonctionne à Laval ou à Trois-Rivières ne fonctionnera pas à Natashquan, et c'est bien correct. Mais partout au Québec, les gens veulent la même chose: des routes en bon état, des services accessibles et des milieux de vie où il fait bon vivre. C'est ça, la vraie vie.

Lorsque j'ai été nommée dans mes nouvelles fonctions, j'en étais très fière: c'est un ministère d'action, pas de théorie. Je suis une femme de terrain, j'aime aller voir, comprendre, et surtout agir. Et je veux qu'on multiplie les gestes simples qui ont un effet domino positif dans le quotidien de notre monde.

Concrètement, mes priorités s'articulent autour de trois grands axes: soutenir les démarches pouvant créer de nouveaux revenus ou générer des économies d'échelle – et ultimement, en avoir plus pour chaque dollar public investi – simplifier les règles pour que les municipalités puissent agir plus vite et offrir aux citoyens des services fiables, accessibles et bien gérés.

Au service des citoyens

Comment y arriver? Je veux joindre l'action aux intentions. La voix des municipalités, selon leurs réalités propres, je l'entends. Vous l'entendez, alors vos idées, celles de vos administrations, sont les bienvenues, que ce soit pour vous simplifier la vie ou générer des bénéfices dans le quotidien des Québécois. L'effet domino, gardons ça en tête, pour les citoyens.

Notre gouvernement est et sera en action pour donner plus de marge de manœuvre aux municipalités, afin qu'elles soient toujours plus autonomes, plus efficaces, et plus imputables. Ciblons les moyens ensemble. Ensemble, je le répète souvent, mais c'est la base de nos réussites; unir nos forces.

Dans l'intérêt premier des citoyens, nous avons la volonté de travailler en synergie avec le milieu municipal afin de rendre nos collectivités toujours plus dynamiques, pour rendre nos régions encore plus fortes et prospères.

Allègement administratif

Parmi les dossiers qui me tiennent à cœur se trouvent la simplification des règles et la réduction de la paperasse, pour que nous puissions tous nous concentrer sur l'essentiel: livrer des résultats pour la population. D'ailleurs, lors de mon entrée en fonction, j'ai repris le [projet de loi n° 104, Loi modifiant diverses dispositions afin notamment de donner suite à certaines demandes du milieu municipal](#).

Celui-ci donne suite à diverses demandes du milieu municipal, notamment formulées dans le cadre du chantier concernant l'allègement de la charge administrative municipale, l'un des engagements de la Déclaration de réciprocité concernant le nouveau partenariat entre le gouvernement du Québec et les gouvernements de proximité.

J'ai donc repris le projet de loi et je l'ai utilisé comme véhicule pour opérationnaliser. Dès mes premières semaines en poste, il y a eu de salutaires changements supplémentaires. Nous avons été encore plus loin, parce que nous savons qu'au bout du compte, ce seront les citoyens, les ultimes bénéficiaires.

Mot de la ministre des Affaires municipales

Et une telle flexibilité, une telle approche, je vais l'appliquer dans d'autres dossiers, comme ç'a toujours été le cas dans mes différentes fonctions de ministre.

Il est nécessaire de simplifier la réglementation pour l'adapter à la réalité du terrain, et privilégier ce qui a du sens. Plus de flexibilité pour les municipalités, c'est leur libérer du temps, leur permettre de mieux répondre aux besoins et aux réalités de leurs citoyens et continuer de leur offrir des services de qualité, comme :

- l'entretien et la construction des routes et des infrastructures;
- les services de sécurité, communautaires, culturels et de loisirs;
- l'aménagement du territoire;
- la gestion des matières résiduelles;
- le transport collectif.

Des infrastructures qui tiennent la route

Les infrastructures municipales, c'est la base de la qualité de vie des citoyens. Quand les routes sont bien entretenues, que les réseaux d'eau fonctionnent et que les équipements collectifs sont accessibles, tout le reste suit. C'est pourquoi je tiens à mieux planifier la réalisation des projets, pour qu'ils se fassent dans les délais et les budgets prévus. On ne peut plus se permettre les dépassements et les retards : chaque dollar public doit servir directement les citoyens.

N'hésitez pas à communiquer avec les [directions régionales du Ministère de vos territoires](#). Elles pourront vous guider dans vos démarches pour obtenir du financement dans les programmes mis à la disposition des municipalités. Je pense entre autres au [Programme d'amélioration et de construction d'infrastructures municipales](#), au [programme Accélérer la transition climatique locale](#), au [Programme d'infrastructures municipales d'eau](#) ou encore au [Programme de transfert pour les infrastructures d'eau et collectives du Québec](#).

Il est nécessaire d'investir et d'adopter des démarches visant à optimiser l'efficacité de nos infrastructures, dans le contexte économique actuel, où les prix explosent et qu'il y a de la pression sur les budgets. Il faut cibler ce qui compte le plus pour les citoyens, comme les infrastructures d'eau. Chaque municipalité a un rôle clé à jouer. En gérant efficacement leurs infrastructures, elles assurent la pérennité de leurs milieux et contribuent directement à la qualité de vie de leurs citoyens.

Des leviers innovants pour générer de nouveaux revenus

Dans un contexte économique difficile dans lequel les gouvernements ne peuvent se permettre de piger davantage dans la poche des contribuables du Québec, nous devons faire preuve d'audace et ouvrir à de nouveaux outils de diversification des revenus.

C'est pourquoi j'ai déposé un amendement phare dans le cadre du projet de loi n° 104 qui permettra aux villes de Montréal et de Québec d'investir une partie de leurs surplus de fonctionnement dans des placements à long terme plus profitables que ceux actuellement prévus.

Il s'agit d'une véritable petite révolution pour le monde municipal québécois. Nous emboîtons le pas à d'autres provinces, comme l'Ontario, où de tels placements sont déjà autorisés. L'an dernier, la moyenne des rendements de nos municipalités se situait autour de 4 %, contre 9 % en Ontario. Nous sommes capables d'aller en chercher plus.

Ce projet-pilote, appelé à s'étendre éventuellement à d'autres municipalités, représente une avancée majeure qui contribuera à générer de nouveaux revenus pour renforcer nos services publics.

Conclusion

Bien d'autres dossiers qui m'interpellent, qui vous interpellent, pourraient être au cœur de ce premier mot que je vous adresse, chers gestionnaires. Ce qui m'importe, c'est qu'on travaille ensemble, concrètement, pour livrer des résultats qui changent pour le mieux la vie de notre monde.

Je tiens à poursuivre ce travail main dans la main avec vous, partout au Québec. Mon objectif est clair : qu'on continue de bâtir ensemble des solutions concrètes qui répondent aux besoins réels du terrain. Je crois profondément à la force du partenariat entre les municipalités et le gouvernement du Québec. Votre connaissance fine des réalités locales, combinée à notre volonté d'agir, nous permet d'obtenir des résultats tangibles. C'est en travaillant dans cet esprit de confiance et de collaboration qu'on réussira à renforcer nos collectivités et à bâtir un Québec encore plus fort et plus prospère. Et je suis fier de le faire avec vous!



Les municipalités qui consomment mieux économisent plus

Optimisez la gestion énergétique des bâtiments municipaux et profitez d'avantages concrets :

- Économies récurrentes sur vos factures
- Appuis financiers pour des mesures d'efficacité énergétique simples à mettre en oeuvre
- Crédits grâce à l'option de gestion de la demande de puissance (GDP)



Découvrir nos offres
et programmes



Colloques de zone

PRÉSENTÉ PAR  **ENTREPRISES SOURGET**

Colloques de zone : une tournée régionale réussie

Merci à toutes les personnes qui ont participé à la tournée des colloques de zone de l'automne! Près de 800 directeurs généraux ont pris part aux activités de formation et d'échange. L'équipe de l'ADMQ était présente dans chaque région pour écouter les membres de l'Association et discuter des enjeux auxquels ils font face.



Allègement du fardeau administratif

L'ADMQ continue de participer activement à divers comités et rencontres afin de défendre les intérêts des directeurs généraux, greffiers et trésoriers. Dossier prioritaire: l'allègement du fardeau administratif; un enjeu central pour l'efficacité et la vitalité du milieu municipal.



Photo : FQM

L'ADMQ au congrès de la FQM

L'ADMQ était présente au congrès de la Fédération québécoise des municipalités (FQM), un rendez-vous incontournable pour les élus municipaux. Notre équipe était sur place pour rencontrer les participants et présenter les services de l'Association.

Marc-André Pâlin, directeur général, a également pris part à un atelier sur la consultation publique et l'approbation référendaire, aux côtés de messieurs Michel Couturier, Bernard Bigras-Denis et Antoine Tardif. En ce qui les concerne, Julie Simard, directrice générale adjointe, et Marie-Ève Bergeron, DMA, directrice service-conseil en gestion municipale, ont présenté à l'auditoire le tableau de bord en gestion municipale, Munys.

Présence au congrès de l'ADGMRCQ

L'ADMQ a aussi pris part au congrès de l'Association des directeurs généraux des MRC du Québec (ADGMRCQ), qui s'est tenu à Mont-Tremblant à la fin du mois d'octobre. Marc-André Pâlin, directeur général, y représentait l'Association et a participé aux différentes activités.



Photo : Élections Québec.



Crédit : Samuel Émond, Espace MUNI

Conférence DGE : la démocratie à votre porte

Le 1^{er} octobre, Marc-André Pâlin, directeur général, a participé à titre d'invité à la conférence de la DGEQ intitulée « Élections municipales : la démocratie à votre porte », aux côtés de madame Isabelle Lizée, directrice générale d'Espace MUNI. Ensemble, ils ont échangé sur les particularités et les défis des municipalités, dans une perspective d'éducation citoyenne.

Comité central PLI-Municipal

Pour contrer les actes d'intimidation et de violence, la Sûreté du Québec a développé le Plan de lutte contre l'intimidation (PLI) – Municipal. Celui-ci a pour objectif d'inciter les élus et les gestionnaires municipaux à dénoncer les actes de violence et d'intimidation dont ils peuvent être victimes dans l'exercice de leur fonction, et ce, en vue de les sécuriser dans leur travail et de les protéger. L'ADMQ siège au comité afin de proposer des solutions concrètes pour ses membres.

Vie associative : élections à venir

En janvier, l'ADMQ procédera à l'élection de plusieurs administrateurs représentant les zones suivantes : Outaouais, Sud-Ouest-du-Québec, Centre-du-Québec, Estrie, Beauce-Côte-Sud, Bas-Saint-Laurent-Ouest, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Mauricie et Côte-Nord. Restez à l'affût de nos communications à ce sujet : admq.qc.ca/administrateur-de-zone-ca.



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 1 : Loi constitutionnelle de 2025 sur le Québec

PL 7 : Loi visant à réduire la bureaucratie, à accroître l'efficacité de l'État et à renforcer l'imputabilité des hauts fonctionnaires

PL 8 : Loi concernant l'entrée en vigueur de la Loi visant à considérer davantage les besoins de la population en cas de grève ou de lock-out

PR : Règlement sur le seuil et les délais applicables lors de l'attribution de certains contrats des organismes municipaux

PR : Règlement sur l'attribution de certains contrats des organismes municipaux suivant une procédure sur invitation écrite ou de gré à gré

PR : Règlement sur la discrimination territoriale permise lors de l'attribution de certains contrats des organismes municipaux ou d'un processus d'homologation ou de qualification

PR : Règlement sur la discrimination territoriale applicable à certains contrats des organismes municipaux qui comportent une dépense égale ou supérieure à 20 000 000 \$

PR : Règlement d'application de la Loi sur les sanctions administratives pécuniaires en matière municipale

PR : Règlement modifiant le Règlement sur les normes minimales de premiers secours et de premiers soins

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 sur la déclaration obligatoire de certains rejets thermiques

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

PR : Règlement modifiant le Règlement sur la sécurité des barrages

PR : Règlement modifiant le Règlement relatif à l'évaluation et l'examen des impacts sur l'environnement de certains projets ainsi que le projet de règlement modifiant le Règlement sur l'encadrement d'activités en fonction de leur impact sur l'environnement

PR : Règlement modifiant le Règlement sur la déclaration obligatoire de certaines émissions de contaminants dans l'atmosphère

PR : Règlement modifiant le Règlement sur le régime de péréquation

PR : Règlement relatif à l'application des articles 61.2 et 61.3 de la Loi sur la protection du territoire et des activités agricoles

PR : Règlement visant à assurer l'intégrité des personnes lors de la pratique d'un loisir ou d'un sport

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

PR : Règlement modifiant le Règlement sur la répartition entre les municipalités du montant représentant la croissance d'une partie de la taxe de vente du Québec

PR : Règlement modifiant le Règlement sur la sécurité des piscines résidentielles

PR : Règlement concernant les mesures pour prévenir ou faire cesser une situation de violence à caractère sexuel

Adoption ou entrée en vigueur récente :

PL 103 : Loi visant à réglementer les sites de consommation supervisée afin de favoriser une cohabitation harmonieuse avec la communauté

Modifications à la Politique linguistique de l'État (Décret 1142-2025)

Entrée en vigueur de certaines dispositions de la Loi modernisant le régime de santé et de sécurité du travail (Décret 1154-2025)

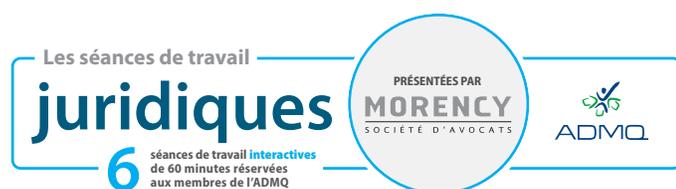
PR : Règlement sur les mécanismes de prévention et de participation en établissement

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

PR : Règlement définissant les expressions « appareils robotisés » et « entreposage commercial »

Nous rappelons à nos membres réguliers l'importance de prendre connaissance des publications du *Mini-Scribe*. Notre bulletin juridique mensuel est un outil indispensable qui vous informe des obligations légales et réglementaires à effectuer pour le mois, en plus des nouveautés à venir.



26 novembre de 13 h 30 à 14 h 30

La rémunération des élus et la procédure de modification au règlement sur le traitement des élus

Formateurs : M^e Matthieu Tourangeau et M^e Patrick Beauchemin, Morency Société d'avocats

Prix : gratuit pour les membres

Dans cette séance de travail, les formateurs aborderont la procédure de modification du règlement sur le traitement des élus, les modes de rémunération des élus, les différentes allocations et les règles relatives aux remboursements des dépenses. Une formation qui vous permettra de bien répondre aux questions de vos élus, notamment à la suite des élections générales municipales du 2 novembre.

27 novembre de 9 h à 10 h 15

Check tes lumières

Formateur : M. Jean-François Lacasse, conférencier, MAYDAY! M'AIDER!

Prix : 45 \$ pour les membres et 90 \$ pour les non-membres

À travers les élections municipales et en plein cœur des prévisions budgétaires, connaissez-vous les couleurs des lumières de votre tableau de bord? Même si vos minutes sont extrêmement précieuses, voici une belle occasion d'investir 75 minutes de votre temps! Personne n'est à l'abri d'un trouble de santé psychologique.

20 janvier de 9 h à 12 h

Les procès-verbaux, les règlements et les avis publics : conseils pratiques pour une rédaction conforme et efficace

Formateur : M^e Patrick Beauchemin, Morency Société d'avocats

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

Il appartient aux greffiers et aux greffiers-trésoriers qui assistent aux séances du conseil de dresser le procès-verbal consignait les actes et les délibérations de celui-ci ainsi que de rédiger plusieurs règlements ou avis publics. Nous verrons comment 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 pratiques à respecter. Vous pourrez par la suite conserver, comme outils, tous les exemples présentés, dont ceux concernant les mentions lors d'une séance extraordinaire, les situations de conflit d'intérêts, les cas de dissidence, etc.

**21, 28 janvier, 4, 11 et 18 février de 18 h à 21 h
(5 blocs d'une durée de 3 h à 3 h 30)**

Session de préparation à la retraite

Formateur : Centre de services aux entreprises du Cégep Marie Victorin

Prix : 100 \$ pour les membres et 185 \$ pour les non-membres

Vous envisagez de prendre votre retraite dans les cinq prochaines années? Concrètement, êtes-vous à l'affût de ce qu'implique cette étape majeure de votre vie? Soyez préparés pour en profiter pleinement! Grâce à une entente avec la Caisse Desjardins du Réseau municipal, en partenariat avec le Centre de services aux entreprises du Cégep Marie Victorin, une session de préparation à la retraite vous est proposée. Celle-ci portera sur les volets suivants : psychosocial, juridique, Régime de rentes du Québec, santé et finances personnelles.

27 janvier de 9 h à 12 h

Coût de revient applicable dans les organismes municipaux – Des chiffres à l'action!

Formateur : M. Dany Landry, CPA, CMA, directeur principal, Mallette

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

Vous ne savez pas exactement combien vous coûtent vos divers services municipaux? Si un élu vous demandait ce qu'il est préférable de faire entre garder en régie ou donner en impartition l'un de vos services, sauriez-vous quoi lui répondre? Vous aimeriez mesurer l'impact des décisions stratégiques sur le coût de revient de vos services municipaux? Vous vous questionnez quant à vos stratégies de tarification, notamment pour des services partagés avec d'autres municipalités?

Venez apprendre les concepts de base du coût de revient dans un cadre pratique et adapté au contexte municipal. L'atelier a pour but de sensibiliser les participants à l'importance de posséder de bons outils de calcul du coût de revient et d'en présenter les concepts de base.

28 et 29 janvier de 9 h à 12 h (6 h de formation)

Exceller pour diriger

Formateur : M. Dominique Boily, Ph. D., Kaizen Budo International Inc.

Prix : 315 \$ pour les membres et 440 \$ pour les non-membres

Ce séminaire vous permettra de découvrir les forces intérieures qui sont à votre disposition pour vous « blinder », par les valeurs, contre un environnement changeant et difficile, où la pression est constante. En identifiant les pièges afin de devenir la meilleure version d'eux-mêmes, les participants découvriront aussi des outils simples pour diriger avec confiance.



M^r Julien L. Turcotte
Avocat



M^{me} Nadine Bigras
Avocate

Les comportements perturbateurs et les propos haineux de la part de citoyens : comment protéger nos élus et gestionnaires municipaux ?

Dans un contexte préoccupant où, selon les données d'Élections Québec, près d'un élu municipal sur dix a quitté ses fonctions en cours de mandat depuis les élections de 2021, le législateur provincial a adopté la *Loi visant à protéger les élus municipaux et à favoriser l'exercice sans entraves de leurs fonctions* (ci-après la « Loi »).

Sanctionnée le 6 juin 2024, cette loi confère aux municipalités de nouveaux pouvoirs leur permettant d'intervenir plus fermement face aux comportements perturbateurs lors des séances du conseil. Ainsi, l'article 4 prévoit qu'une personne causant du désordre susceptible de troubler le déroulement d'une séance s'expose à une amende d'au moins 50 \$ et d'au plus 500 \$.

Les comportements menaçants, intimidants ou harcelants envers les élus dans l'exercice de leurs fonctions sont désormais plus sévèrement sanctionnés. L'article 5 de la Loi prévoit des amendes allant de 500 \$ à 1500 \$, à condition que les gestes ou propos suscitent une crainte raisonnable pour leur sécurité ou leur intégrité. À ce jour, la notion de « crainte raisonnable » n'a pas encore été interprétée par les tribunaux, ce qui laisse place à une certaine incertitude juridique.

Les cours municipales sont compétentes pour entendre les infractions prévues aux articles 4 et 5 de la Loi. Le montant des amendes peut être modulé par les municipalités dans le cadre de leurs poursuites pénales, à condition de l'inscrire dans un règlement interne. Certaines municipalités, comme la Ville de Rimouski, ont déjà prévu que les amendes soient doublées en cas de récidive — une mesure qui pourrait s'avérer dissuasive pour les contrevenants.

Il est également recommandé que les municipalités précisent, dans leurs règlements, les personnes habilitées à intenter des poursuites pénales, comme c'est le cas pour tout règlement comportant des sanctions pénales.

La Loi permet aussi aux élus de s'adresser à la Cour supérieure lorsqu'ils sont la cible de gestes ou de propos qui entravent « de façon abusive » l'exercice de leurs fonctions ou portent atteinte à leur vie privée. La Cour peut alors ordonner, en urgence, des mesures telles que l'interdiction pour une personne de se présenter aux séances du conseil, d'accéder aux bâtiments municipaux ou de communiquer avec un élu. Ce recours peut également être pris par la municipalité pour le bénéfice de l'élu.

L'usage de ces nouveaux pouvoirs doit toutefois s'accompagner de prudence. Il est essentiel que les municipalités veillent à ne pas compromettre la liberté d'expression des citoyens, droit fondamental certes encadré, mais protégé par les chartes. Un usage excessif ou mal calibré pourrait exposer les municipalités à des recours judiciaires.

Rappelons que les pouvoirs attribués par la Loi constituent du droit nouveau qui n'a été que très peu testé par les différentes instances judiciaires. Dans ce contexte, il apparaît judicieux pour les municipalités d'adopter ou d'amender leur règlement afin d'y intégrer les compétences qu'elle leur confère.

PLI-Municipal

Pour contrer les actes d'intimidation et de violence, la Sûreté du Québec a développé [le Plan de lutte contre l'intimidation \(PLI\) – Municipal](#). Celui-ci a pour objectif d'inciter les élus et les gestionnaires municipaux à dénoncer les actes de violence et d'intimidation dont ils peuvent être victimes dans l'exercice de leur fonction, et ce dans le but de les sécuriser dans leur travail et de les protéger. Une panoplie d'outils sont disponibles à l'intention des administrateurs municipaux.



M^e Marc Lalonde
Avocat

Adresses de courriel génériques des élus municipaux

Certaines municipalités ont fait le choix de fournir des adresses de courriel génériques aux membres de leur conseil (exemple: conseiller1@municipalité.ca). Toutefois, à l'approche des élections municipales, cette pratique soulève des questionnements si une nouvelle personne occupe le poste de membre du conseil et qu'elle se voit attribuer la même adresse.

Doit-on supprimer les courriels transmis et reçus avant que les nouveaux élus n'utilisent ces boîtes de courriel ?

Non. Des courriels qui ont été reçus ou envoyés par des membres du conseil dans le cadre de leurs fonctions font partie des documents que détient (ou, à tout le moins, devrait détenir) la municipalité. Ils sont donc susceptibles de faire l'objet de demandes en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*.

En outre, les municipalités sont assujetties à la *Loi sur les archives* et ne peuvent pas détruire leurs documents actifs ou semi-actifs autrement que dans la mesure prévue par leur calendrier de conservation.

Ainsi, ces deux lois font obstacle à la destruction volontaire et systématique de tels documents. Les courriels devraient plutôt être archivés lorsque prend fin le mandat d'un élu municipal.

Les nouvelles personnes élues devraient-elles avoir accès aux courriels de leurs prédécesseurs ?

Oui, dans le cadre de leurs fonctions, les élus sont susceptibles de recevoir des courriels qui leur sont adressés personnellement; l'expéditeur ne souhaite pas nécessairement que l'information qu'il confie à une personne spécifique soit partagée avec d'autres sans son consentement.

Or, la municipalité doit aussi assurer la protection des renseignements personnels qu'elle détient, tant à l'égard de la personne dont le mandat a pris fin que des personnes avec qui elle a pu correspondre.

Dans ce contexte, la municipalité ne devrait pas permettre l'accès à des courriels qui sont antérieurs à la prestation de serment d'un nouvel élu municipal et elle devrait s'assurer que la boîte de courriel à laquelle ont accès les nouveaux élus sera complètement vide.

Si un membre du conseil croit avoir besoin de consulter des courriels de son prédécesseur, il lui sera toujours permis de faire une demande d'accès à ces documents.

Quels renseignements devraient être transmis par le conseiller ou le maire sortant à la personne qui lui succèdera ?

Il n'existe pas de règles à ce sujet. Cependant, la personne qui a à cœur les intérêts de ses concitoyens devrait prendre le temps d'informer celui ou celle qui lui succèdera des dossiers importants qui sont en cours ou sur lesquels le nouveau conseil municipal pourrait être appelé à se pencher.

Dans le cadre d'un tel exercice, il se peut que certains courriels doivent être partagés. Si ces courriels contiennent des renseignements personnels (exemple: une plainte d'un citoyen ou d'un employé), l'approche la plus prudente consisterait à demander et à obtenir le consentement de la personne concernée.

Rappelons toutefois que la *Loi sur l'accès* prévoit quand même qu'un organisme public peut utiliser un renseignement personnel sans le consentement de la personne concernée, notamment lorsque son utilisation est à des fins compatibles avec celles pour lesquelles il a été recueilli ou lorsque son utilisation est manifestement au bénéfice de la personne concernée. Cela pourrait justifier de partager des renseignements personnels avec un nouveau membre du conseil municipal si ces conditions sont remplies, puisque les élus font aussi partie de l'organisme public qu'est la municipalité.





M^{me} Rose-Marie Ayotte
Conseillère principale et membre d'une Première Nation

Municipalités et communautés autochtones : pourquoi et comment collaborer ?

Depuis quelques années, la société québécoise est de plus en plus sensibilisée à la réalité selon laquelle, au Québec comme ailleurs au Canada, le territoire est partagé entre les municipalités et les communautés autochtones. Communautés, réserves, territoires ancestraux, terres non cédées... que signifient ces différents termes ? Et surtout, comment collaborer entre municipalités et Premières Nations ?

Comprendre les réalités territoriales

Le Québec compte 11 Premières Nations, chacune ayant sa propre histoire, sa langue, sa culture, ses traditions et, bien entendu, son territoire. Ces nations sont réparties dans plus de 40 communautés, appelées « réserves » selon la *Loi sur les Indiens* de 1876, toujours en vigueur au Canada. Les réserves autochtones, généralement de petite superficie, sont gérées de manière semblable à une municipalité. Elles sont administrées par un conseil de bande, qui assure notamment l'entretien des routes, le déneigement et la gestion des déchets. La grande différence ? Ces terres appartiennent au gouvernement fédéral, et non au provincial.

Mais les Premières Nations sont aussi les gardiennes de leur territoire ancestral, qu'elles occupent depuis des temps immémoriaux. Plusieurs utilisent l'expression « terres non cédées » pour souligner qu'elles n'ont jamais officiellement renoncé à ces territoires et qu'elles conservent, de ce fait, des droits sur leur gestion et leur usage.

Contrairement aux réserves, ces territoires ancestraux couvrent souvent d'immenses superficies. Ainsi, peu importe où vous vous situez au Québec, vous vous trouvez très probablement sur le territoire ancestral d'une ou de plusieurs Premières Nations.

Pourquoi collaborer ?

Cette cohabitation territoriale donne lieu à un nombre croissant de partenariats entre les municipalités et les communautés autochtones dans les domaines, entre autres, du développement économique, énergétique ou touristique.

Mais les municipalités ont-elles une obligation légale de collaborer avec les Premières Nations ? En théorie, non. Cependant, les gouvernements du Canada et du Québec, eux, ont l'obligation constitutionnelle de consulter les Premières Nations lorsqu'un projet est susceptible d'avoir des effets sur leurs territoires ou leurs activités traditionnelles, selon la *Loi constitutionnelle de 1982*.

Ces obligations peuvent également inclure des mesures d'accommodement, qui prennent différentes formes, dont les suivantes :

- Mesures d'atténuation pour protéger le territoire et ses ressources naturelles;
- Participation des communautés autochtones aux projets;
- Embauche de main-d'œuvre ou de fournisseurs issus des Premières Nations.

En résumé, tout projet de développement soutenu par l'État ou financé publiquement est assujéti à ces obligations. Il devient alors difficile, voire impossible de faire avancer un projet sans la participation des Premières Nations concernées.

Comment collaborer ?

Les avenues de collaboration avec les Premières Nations sont nombreuses. Plusieurs communautés souhaitent accroître leur autonomie financière et démontrent un vif intérêt pour des projets générateurs de revenus autonomes. Les municipalités qui envisagent un développement économique, touristique ou énergétique (éolien, hydroélectrique, solaire) gagneraient donc à amorcer un dialogue avec les communautés autochtones situées sur le territoire visé. Ces démarches peuvent mener à de véritables partenariats mutuellement bénéfiques !

Prenons l'exemple de la centrale de Val-Jalbert, au Lac-Saint-Jean, opérée par un promoteur autochtone. Les profits sont redistribués entre deux MRC locales et la communauté innue de Mashteuiatsh. À Saint-Narcisse, en Montérégie, un ancien barrage sera relancé par une société en commandite dont 60% des parts appartiennent à deux communautés autochtones et à un promoteur autochtone, et 40% à la Municipalité de Saint-Narcisse et à la MRC des Chenaux. Ces projets, entièrement communautaires, génèrent des retombées qui bénéficient aux populations autant autochtones qu'allochtones.

- *Que ce soit sur le plan environnemental, culturel*
- *ou encore économique, les Premières Nations sont*
- *désormais perçues comme des incontournables*
- *des projets qui se développent sur le territoire.*

La réconciliation en action

La réconciliation avec les Premières Nations, largement mise de l'avant depuis quelques années, peut prendre plusieurs formes. La réconciliation économique en est l'expression la plus concrète et mesurable. À ce titre, les municipalités, les villes et les MRC ont un rôle déterminant à jouer, que ce soit comme partenaires de développement ou dans la planification du territoire et du développement touristique.

Voici quelques exemples de mesures à adopter :

- Ententes-cadres et protocoles de collaboration avec les communautés concernées, dès les balbutiements des projets;
- Approvisionnement responsable (clauses favorisant les partenariats avec des entreprises autochtones);
- Codéveloppement de projets (infrastructures, aménagements, services) avec consultation précoce et mécanismes de rétroaction partagés.

Certes, ces actions doivent être planifiées, négociées et communiquées adéquatement, mais ultimement, elles permettront d'établir la relation de façon durable. Au-delà du potentiel de retombées économiques considérables, les avantages de ces collaborations se traduiront par une meilleure compréhension mutuelle entre autochtones et allochtones, un partage d'expertises complémentaires, une augmentation de la cohésion sociale, une vitalité économique partagée, et des projets mieux acceptés et ancrés.

En somme, un partenariat où tout le monde y gagne.

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)





M^{me} Julie Martel
Coordonnatrice, Performance énergétique
et décarbonation

ÉcoÉnergie 360 – Et si l'analyse de vos données énergétiques révélait un fort potentiel en décarbonation de vos actifs municipaux ?

Lancé en mai 2024, le programme ÉcoÉnergie 360 révolutionne la manière dont les municipalités québécoises peuvent aborder les rénovations écoénergétiques. Grâce à une approche clé en main et à un mode de financement novateur, ce programme permet de décarboner et d'améliorer la performance énergétique des actifs municipaux, le tout sans mise de fonds.

Le remboursement du coût des travaux s'effectue à même la valeur des économies d'énergie générées par les rénovations écoénergétiques. Cette formule innovante repose sur une première étape importante, celle de la collecte de données. Celle-ci permet de détailler la consommation énergétique des infrastructures municipales afin d'en évaluer le potentiel en vue de projets à entreprendre. Offerte sans frais¹, cette étape d'inventaire et d'analyse constitue le fondement du programme.

Q. En quoi consiste l'étape de la collecte des données ?

R. La collecte de données vise à réaliser le portrait énergétique précis des actifs municipaux afin d'estimer le potentiel d'un projet de rénovations écoénergétiques. Elle porte sur les actifs municipaux comme les hôtels de ville, les casernes, les arénas ou les usines d'assainissement des eaux usées.

La première étape consiste à recenser les actifs à fort potentiel d'économies d'énergie sur la base de trois critères, soit la consommation énergétique totale, l'utilisation de combustibles fossiles et l'intensité énergétique.

Une fois ces actifs identifiés, une série de données supplémentaires est requise, comme les rénovations majeures ayant été effectuées au cours des années, le type d'éclairage, les détails concernant les systèmes de chauffage et de climatisation ou encore la présence d'un système de gestion de l'énergie. Une visite des installations peut dans certains cas être nécessaire pour confirmer le potentiel de certains projets.

Pour bien comprendre cet élément, imaginons le cas d'une municipalité comptant cinq bâtiments municipaux (caserne, centre communautaire, hôtel de ville, complexe sportif et garage) dont la collecte et l'analyse des données a permis d'évaluer qu'une réduction de la consommation énergétique de 28 % pouvait être atteinte à la suite de travaux. Cette baisse équivaut à une diminution des émissions de GES de 36 tonnes de CO₂. Les exemples de travaux identifiés pour parvenir à ces résultats sont, entre autres :

- l'installation de thermopompes remplaçant des systèmes aux combustibles fossiles (propane, mazout, gaz naturel);
- l'installation de thermopompes remplaçant la résistance électrique;
- l'installation d'un système de gestion de l'énergie.

¹ Pour un temps limité.

Q. Pourquoi avoir lancé un appel d'offres à la collecte de données dans les régions du Saguenay et de Chaudière-Appalaches ?

R. Ces territoires ont été ciblés stratégiquement, en premier lieu, en raison de leur grand nombre d'actifs avec des potentiels de rénovations, et aussi parce qu'ils ont démontré rapidement une forte volonté de participer au programme afin d'atteindre leurs objectifs en matière de transition énergétique.

Q. Comment le financement de ces travaux a-t-il un impact sur les finances d'une municipalité ?

R. Le programme ÉcoÉnergie 360 s'appuie sur une approche où les économies garanties couvrent l'ensemble des coûts liés à sa mise en œuvre. Ainsi, il n'occasionne aucune pression additionnelle sur le fardeau fiscal de la municipalité, que ce soit par une hausse de la taxation ou par l'utilisation de l'excédent de fonctionnement non affecté.

Le montant des remboursements inhérents au partage d'économies convenu pour la réalisation d'un projet est intégré à l'endettement total net à long terme (ETNLT).

Afin d'assurer une présentation claire et transparente, la portion de la dette liée à ce projet fera l'objet d'une nouvelle ligne distincte dans l'ETNLT.

Cette ligne distincte permettra de différencier facilement cette dette des autres engagements financiers de la municipalité en raison de la nature spécifique du mode de financement utilisé pour le projet.

Les projets réalisés dans le cadre du programme ÉcoÉnergie 360 ne compromettront donc pas la capacité d'emprunt d'une municipalité.

Pour en savoir plus, visitez mamunicipaliteverte.ca.



M. Alain Giguère
Directeur Rangement et Classement

La numérisation : une solution économique

De nos jours, les municipalités de toutes tailles cherchent à numériser leurs documents. Les gens bougent et souhaitent avoir accès à leurs renseignements n'importe où, en tout temps, mais de façon sécuritaire, car personne n'est complètement à l'abri d'une catastrophe.

Vous déménagez dans des locaux plus petits? Vous voulez agrandir votre espace de l'intérieur? Vous voulez vous débarrasser de vieux papiers, mais conserver l'information? Vous voulez que vos documents soient accessibles aux membres de votre personnel depuis une chambre d'hôtel ou leur propre salon?

Toutes ces questions ont une seule réponse : **numérisez!**

Mais peut-être vous inquiétez-vous de la qualité du résultat? Et quelle est la valeur juridique des versions numériques? Est-ce que ça peut se faire rapidement? Qu'en est-il de la sécurité? Peut-on conserver seulement les versions numériques?

Ce sont des questions légitimes, et nous avons les bonnes réponses:

- La qualité? Excellente, si l'on fait appel à un professionnel compétent.
- La valeur juridique? Intacte, si l'on fait appel à un professionnel compétent.
- La rapidité? Là, ça dépend du volume de documents à numériser et de leur qualité, mais tout de même, c'est assez rapide quand on fait appel à un professionnel compétent.
- La sécurité? Le procédé est tout à fait sécuritaire, lorsque confié à un professionnel compétent.
- Conserver uniquement les versions numériques? Absolument, mais... vous l'aurez deviné... seulement si la numérisation est effectuée par un professionnel compétent.

Avez-vous remarqué un élément récurrent?

Numériser ou non... au bureau : la question de la qualité

Peut-être vous êtes-vous déjà dit: «Et si je faisais numériser tout ça par une personne au bureau, à temps perdu? Ce serait certainement plus économique.»

En fait, NON. Et pourquoi donc?

Parce que la **qualité** en souffrirait, qu'il faudrait renoncer à la **rapidité** et que la **valeur juridique** des documents numériques serait nulle... Sans compter que vous ne pourriez pas, dans ces conditions, **détruire** les documents physiques. Donc, en plus d'avoir des documents numériques pratiquement inutiles, vous vous encombreriez de classeurs et de boîtes. Où est l'économie?

Une entreprise accréditée en numérisation, qui utilise du matériel spécialisé, de pointe et doté de logiciels à ROC (reconnaissance optique de caractères), peut traiter jusqu'à 600 images par minute et garantit son travail. Vous trouvez cela onéreux? Pensez-y: c'est bien plus économique que de verser un salaire sur une période indéterminée pour un travail qui risque d'être inadéquat, incomplet et sans valeur juridique.

La ROC, qu'est-ce que ça fait de spécial? Le fait de numériser avec un logiciel à reconnaissance optique de caractères signifie que vous pourrez effectuer des recherches par mots-clés dans vos documents numérisés, et même les modifier, au besoin. Sans cette technologie, chaque page devient une image figée sans grande utilité.

Utiliser des documents numérisés : la question de la valeur juridique

Une **numérisation de qualité garantit la valeur juridique d'un document**. Si vous cherchez à réduire le volume de documents physiques que vous conservez, il faut prendre certaines précautions.

Même si un numériseur de bureau de base peut très bien être doté de la technologie de ROC (utile pour la consultation), le document numérique produit n'a aucune valeur juridique. Conséquemment, si un malheur frappait, vous pourriez vous retrouver dans de beaux draps!

L'option la plus sûre est de **faire numériser vos documents officiels par un professionnel accrédité**. Celui-ci dispose de la technologie nécessaire et peut effectuer un travail efficace, rapidement. Il confirmera si vos documents peuvent ou non être détruits.

Faire le ménage

De plus, vous pourrez laisser au professionnel le soin de détruire les dossiers pour vous, par l'entremise d'un service de déchetage accrédité, mobile et sûr.

Faire confiance à un professionnel : la question de la sécurité

À l'ère du numérique, la confidentialité et la protection des renseignements personnels sont des enjeux cruciaux au quotidien. Non seulement l'expert saura-t-il appliquer les règles et les précautions les plus strictes pour veiller à la sécurité de vos documents, mais il est surveillé par des organismes de réglementation à toutes les étapes du processus.

Jul Solutions : un professionnel accrédité à la hauteur

Vos documents numérisés doivent être accessibles et consultables, de qualité supérieure et juridiquement valides, en plus de demeurer confidentiels. Pour y arriver, vous avez besoin d'un spécialiste de confiance qui effectuera le travail de manière rapide et efficace, à un coût aussi bas que possible.

Jul Solutions met à votre disposition des spécialistes formés et informés qui sauront réaliser vos objectifs, des numériseurs industriels à la fine pointe de la technologie, et un personnel efficace qui rendra un travail impeccable. Nous procéderons même à un essai de quelques boîtes pour vous montrer à quoi vous pourrez vous attendre.

Appelez-nous pour de plus amples renseignements, ou pour prévoir une cueillette : 1 800 463-2849.



PG Solutions

Et si la transformation numérique de votre municipalité répondait enfin aux attentes de vos citoyens ?

En 2023, 65 % des adultes québécois ont interagi en ligne avec leur municipalité, et 83 % d'entre eux s'en sont dits satisfaits. Ces chiffres démontrent une tendance claire : les citoyens recherchent le numérique... mais pas n'importe lequel. Ils veulent des services accessibles, simples à utiliser et capables de répondre rapidement à leurs besoins quotidiens.

Il est étonnant de constater qu'en 2025, certaines municipalités s'appuient encore sur le papier. À l'inverse, celles qui proposent une offre complète de services en ligne reçoivent de nombreux commentaires positifs, notamment en ce qui concerne la rapidité et la simplicité d'utilisation.

Il faut dire que les citoyens sont déjà prêts et équipés :

- 94 % des adultes québécois possèdent un appareil intelligent (téléphone, tablette, montre ou ordinateur);
- 44 % accèdent à Internet principalement via leur téléphone intelligent;
- 34 % déclarent avoir passé plus de temps devant leurs écrans au cours de la dernière année;
- 72 % s'attendent désormais à pouvoir payer directement en ligne les produits et services municipaux.

Ces chiffres démontrent que la demande n'est pas seulement technologique, mais aussi culturelle. Le numérique est devenu une partie intégrante du quotidien, et les citoyens souhaitent retrouver la même fluidité dans leurs interactions avec leur municipalité que dans leurs achats, leurs services bancaires ou leurs activités en ligne.

Les attentes actuelles dépassent donc le simple affichage d'information. Elles concernent :

- le paiement en ligne des services;
- la transmission électronique des formulaires;
- des interactions complètes et sans rupture (du début à la fin d'une démarche);
- un système de connexion unique qui évite la multiplication des identifiants;
- et même une certaine personnalisation de l'expérience pour adapter les services aux différents profils de citoyens.

Le site municipal n'est plus une vitrine statique. Il devient un point de service incontournable, au même titre qu'un comptoir d'accueil physique.

Un aspect essentiel de cette transformation réside aussi dans le choix du fournisseur de services. Les municipalités doivent s'assurer que les solutions implantées ne se limitent pas à offrir des fonctionnalités, mais qu'elles garantissent également la sécurité des données, la conformité aux normes en vigueur et la fiabilité à long terme. Les citoyens, de plus en plus attentifs à la protection de leurs informations personnelles, attendent des services en ligne à la fois rapides, intuitifs et sécurisés. Opter pour un partenaire

technologique solide, qui comprend les réalités municipales et qui peut évoluer avec elles, devient donc une décision stratégique pour maintenir la confiance des citoyens et assurer une adoption durable des services numériques.

Prenons un exemple concret : pour obtenir une simple signature de permis par la poste, il faut compter en moyenne une semaine de délai, dans les meilleures conditions. Avec une solution numérique adaptée, cette opération peut s'effectuer en quelques clics, dans la même journée. Moins d'impressions, moins d'envois, moins d'attente : c'est un gain direct pour les citoyens, mais aussi pour l'administration.

Les retombées sont multiples :

- Des citoyens plus autonomes, qui peuvent réaliser leurs démarches eux-mêmes, au moment qui leur convient;
- Des services plus rapides, qui réduisent les délais et améliorent la satisfaction générale;
- Une administration plus efficiente, qui peut concentrer ses ressources sur des tâches à plus forte valeur ajoutée.

Enfin, cette transformation représente également une réponse à la baisse de fréquentation des sites municipaux au profit des réseaux sociaux. En offrant une expérience numérique complète et satisfaisante, les municipalités ont l'occasion de ramener les citoyens vers leurs plateformes officielles, là où l'information est claire, fiable et sécurisée.

Le virage numérique n'est donc pas une mode passagère. C'est une nécessité structurelle pour mieux servir les citoyens, s'adapter à leurs usages et assurer la pertinence des services municipaux dans un monde de plus en plus connecté.

Sources :

Académie de la transformation numérique : [netendances-2023-maison-intelligente](#).

Statistiques sur l'utilisation que font les adultes du Québec des différents services offerts en ligne par les municipalités : [netendances-2023-services-municipaux.pdf](#).

Sondage Leger sur les habitudes de consultation de l'information municipale (citoyens de Québec) : Présentation [PowerPoint](#).

Normes de livraison du courrier de poste Canada : [Normes de livraison | Postes Canada](#).



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

Comment s'assurer que les équipes travaillent sur les bonnes choses ?

La multiplication des plans et des stratégies – en urbanisme, en infrastructures, en environnement, en sécurité publique, en culture, en développement social et économique – peut donner l'impression que la gestion municipale s'alourdit. Elle fragmente la planification, complexifie la coordination et multiplie les exigences de suivi et de reddition de comptes. Pourtant, cette diversité constitue une chance, celle de bâtir une vision intégrée et claire, capable de mobiliser à la fois les élus, les équipes administratives et la communauté.

Un portrait consolidé permet non seulement de mieux comprendre l'ampleur de la charge collective, mais aussi de reconnaître les limites réelles de l'organisation. En misant sur cette cohérence, l'équipe de gestion et le conseil peuvent hiérarchiser les priorités, dégager des marges de manœuvre et concentrer leurs efforts là où l'impact est le plus grand. Ainsi, loin d'être un fardeau, cette intégration devient un levier puissant de gouvernance, de transparence et de création de valeur publique pour l'ensemble des citoyens.

Qu'est-ce que la planification intégrée ?

La planification intégrée offre la possibilité de rassembler toutes les actions prévues dans une vue d'ensemble qui permet de :

- s'assurer que les équipes travaillent sur ce qui compte vraiment;
- équilibrer le travail à réaliser avec les ressources disponibles;
- disposer d'une base solide lors des discussions avec le conseil;
- renforcer les collaborations et l'entraide entre les services.

Loin d'être un fardeau supplémentaire, elle est une boussole collective.

Quatre étapes pour bâtir un plan intégré prioritaire

1. Inventorier l'ensemble des plans, projets et actions prévus sur 12 à 24 mois.

Cet inventaire offre un portrait global de l'ampleur du travail à accomplir et des ressources nécessaires. Il constitue une base factuelle solide pour fixer des priorités réalistes et partagées.

2. Définir des critères de sélection communs.

Ces critères doivent combiner la **valeur** (pour les élus, la population et les partenaires) et la **faisabilité** (ressources financières, expertise disponible, complexité des tâches, délais, etc.). Leur validation par l'équipe de gestion et le conseil assure leur légitimité et leur pertinence.

3. Examiner collectivement les projets.

Chaque service évalue ses projets et ses activités à l'aide des critères établis. Accompagné d'un expert en planification et soutenu par un outil efficace, cet exercice encourage une réflexion systémique, le décloisonnement et la recherche de synergies.

4. Sélectionner les projets à plus forte valeur ajoutée.

La direction générale peut ensuite proposer un plan intégré et prioritaire, alignant les ressources disponibles sur les activités et

les projets les plus porteurs. Le résultat : une feuille de route claire, réaliste et mobilisatrice pour l'ensemble de l'organisation et ses partenaires.

Piège à éviter

Il est essentiel de distinguer **priorisation** et **sélection**. L'objectif n'est pas simplement d'établir un ordre de priorité parmi toutes les actions envisagées, mais bien de choisir un nombre limité de projets vraiment réalisables avec les ressources disponibles. Cet exercice exige une bonne dose de courage managérial, car certains projets devront être mis de côté. La question clé à garder en tête demeure la suivante : **Les équipes travaillent-elles sur les choses les plus importantes qu'elles ont les moyens de réussir ?**

Les conditions du succès

La réussite d'une telle démarche repose sur l'accompagnement d'un **expert en planification** et sur l'utilisation d'un **outil efficace** permettant de recenser et de suivre l'ensemble des projets. Le rôle de cet expert est multiple : coordonner le processus, former et outiller les représentants des services municipaux, animer les séances de partage et, au besoin, conseiller la direction générale et le conseil afin de faciliter les arbitrages.

Un outil de leadership et de confiance

Comme directeur municipal, vous êtes à la fois **gardien de la vision** et **chef d'orchestre des priorités**. La planification intégrée vous permet d'assumer pleinement ce rôle en vous offrant :

- un cadre clair pour mobiliser vos équipes;
- une capacité renforcée de résilience face aux imprévus;
- un langage commun pour dialoguer avec le conseil et la population.

Dans un contexte où les attentes de la communauté sont en constante croissance, la planification intégrée n'est pas un simple exercice technique. C'est une démarche porteuse de sens qui redonne confiance aux équipes, renforce le lien entre élus et administration, et ouvre la voie à des résultats concrets pour la population. Elle rappelle qu'il est possible, même dans un environnement complexe, de bâtir des priorités **claires, partagées et réalistes**. Elle démontre que la rigueur peut s'allier à l'enthousiasme et que l'action municipale, lorsqu'elle est intégrée, devient non seulement plus efficace, mais aussi plus inspirante pour tous.

Courriel : acliche@strategique.app Site web : <https://strategique.app>



M^{me} Geneviève Parent
Stratège-conseil - Transformation numérique et
accompagnement au changement

Cadre IA municipal : votre premier pas vers l'innovation responsable

On entend parler de l'intelligence artificielle partout et elle suscite de plus en plus de curiosité parmi les gestionnaires municipaux. On se demande ce qu'elle pourrait faire pour améliorer nos services, nos administrations, nos opérations. On entend parfois qu'il faut user de prudence dans son utilisation, mais que, en même temps, on serait fou de s'en passer. On aimerait nous aussi sauter dans le train de l'innovation, mais on ne sait pas par où commencer ni quoi faire.

C'est là qu'entre en jeu l'importance d'établir un cadre d'utilisation d'IA pour sa municipalité. Cette première étape permet de décider des orientations avant de se lancer dans cette aventure technologique.

Qu'est-ce qu'un cadre IA municipal ?

L'IA peut transformer votre quotidien : automatiser les tâches répétitives, améliorer l'efficacité de vos services, aider à la prise de décision. Mais sans cadre, comment s'assurer qu'elle respecte vos valeurs et protège les données citoyennes ? Que vos employés l'utilisent correctement ? Que vous maîtrisez ses limites et erreurs potentielles ?

«Un cadre IA permet de passer rapidement à l'action tout en définissant comment votre municipalité utilisera ces technologies de manière éthique et efficace», explique Geneviève Parent, stratège-conseil chez Activis.

Voici pourquoi c'est essentiel pour votre municipalité :

Assurer une utilisation éthique : le cadre définit les principes de base (transparence, équité, protection des données) et évite les dérives.

Renforcer la confiance citoyenne : en documentant vos pratiques, vous montrez que vous innovez sans compromettre le respect et la sécurité.

Optimiser les opérations : l'IA peut automatiser la gestion des requêtes, accélérer le traitement des permis ou améliorer l'efficacité. Un cadre assure la cohérence.

Réduire les risques : un cadre bien conçu intègre des mécanismes d'évaluation et assure la conformité à la Loi 25.

Préparer l'avenir : il permet d'établir les bases dans le but d'intégrer des outils et des solutions innovantes.

Les éléments essentiels de votre cadre

- Objectifs et portée :** définissez pourquoi utiliser l'IA et dans quels domaines (service aux citoyens, administration interne, travaux publics).
- Principes directeurs :** établissez vos valeurs non négociables qui guideront toutes vos décisions.
- Gouvernance :** identifiez qui prend les décisions et supervise les projets d'IA.
- Processus d'encadrement :** créez une procédure claire pour évaluer, approuver et suivre les initiatives.
- Protection des données :** décidez quelles informations et données sont accessibles et lesquelles doivent être protégées selon la Loi 25.
- Sélection des outils :** établissez des critères pour choisir les technologies et déterminez-en d'autres pour la sélection des fournisseurs.
- Formation :** planifiez l'apprentissage responsable de l'IA par votre équipe et le développement de la littératie numérique.
- Suivi et amélioration :** prévoyez l'évaluation de l'efficacité ainsi que l'ajustement du cadre et des outils selon l'évolution technologique.
- Accessibilité :** assurez-vous que l'IA renforce l'accessibilité des services pour tous les citoyens, en maintenant les canaux traditionnels.

Un investissement rentable

Développer un cadre IA peut sembler chronophage, mais c'est un investissement qui se rentabilise rapidement. En clarifiant vos orientations dès le départ, vous évitez les erreurs coûteuses et gagnez la confiance de vos citoyens et élus.

Pour les directeurs généraux qui portent déjà plusieurs chapeaux, l'IA bien encadrée libère du temps pour développer votre communauté.

Mettre en place un cadre IA, ce n'est pas freiner l'innovation ; c'est créer les conditions gagnantes pour qu'elle se déploie durablement. Les municipalités qui adoptent cette gouvernance gagnent en efficacité, en transparence et en légitimité.

LES MAÎTRES DE L'EFFICACITÉ DÉMOCRATIQUE

Firme entièrement québécoise, **innovision+** offre aux organismes électoraux une expertise professionnelle complète, ainsi qu'un soutien technologique personnalisé tout au long de leur processus électoral. **Un guichet unique pour les services de soutien auprès des officiers d'élections.**



INFORMATISATION DES PROCESSUS ÉLECTORAUX

ACCUEIL INFORMATISÉ

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ÉLECTORALES

MATÉRIEL ÉLECTORAL

FORMATION EN LIGNE

SOIRÉE D'ÉLECTION

AVIS D'INSCRIPTION ET CARTES DE RAPPEL

INTERVALLES D'ADRESSES

BASSINS ET SECTIONS DE VOTE



www.innovision.qc.ca

1.418.652.1212

contact@innovision.qc.ca



Mme Stéphanie Perreault, CRHA
Présidente

Quels sont les impacts de la réforme de la *Charte de la langue française* au Québec sur votre municipalité ?

La réforme de la *Charte de la langue française* (« Charte »), principalement portée par la Loi 96¹, a entraîné l'entrée en vigueur de certaines dispositions clés le 1^{er} juin 2025, occasionnant des changements au sein des municipalités.

Le devoir d'exemplarité

Tout d'abord, les modifications apportées à la Charte prévoient un devoir d'exemplarité de la part de l'État et de son administration, ce qui inclut les villes et les municipalités.

Concrètement, cela signifie que les municipalités doivent montrer l'exemple en matière d'utilisation, de promotion, de rayonnement et de protection de la langue française. À noter : quelques-unes d'entre elles, reconnues comme des municipalités bilingues par le gouvernement, peuvent être exemptées de certaines obligations liées à l'utilisation du français de façon exclusive.

Les principaux changements et obligations

1. L'utilisation exclusive du français dans les communications internes et externes

Cet aspect implique que l'ensemble du personnel municipal doit utiliser exclusivement le français dans ses communications, qu'elles soient orales ou écrites, tant entre collègues qu'avec les citoyens (sous réserve de certaines exceptions). À cet effet, les municipalités visées par la Charte avaient jusqu'au 1^{er} septembre 2025 pour adopter une directive précisant les situations dans lesquelles une autre langue que le français peut être employée².

Il existe toutefois des exceptions, qui doivent se retrouver dans la directive, à cette obligation d'utilisation exclusive du français, soit :

- Communications avec certaines personnes physiques, si la compréhension du français est limitée;
- Relations internationales ou à l'extérieur du Québec;
- Organismes et municipalités ayant un statut bilingue, selon l'Office québécois de la langue française (OQLF);
- Embauche dans un poste bilingue;
- Rédaction de documents scientifiques ou techniques en anglais, si l'usage du français s'avère difficile ou si le document est destiné à un public international;
- Situations d'urgence, de santé et de sécurité ou relevant du principe de justice naturelle.

Il est important de noter que ces exceptions demeurent des situations spécifiques et limitées.

2. Exigences linguistiques liées à l'emploi

Il est interdit de formuler une exigence linguistique autre que le français pour l'accès à un emploi ou pour le maintien en poste. Si tel est le cas, l'employeur doit satisfaire aux deux conditions suivantes :

- Avoir pris tous les moyens raisonnables pour éviter d'imposer cette exigence;
- Justifier clairement, dans l'offre d'emploi, la nécessité d'utiliser une autre langue que le français dans l'exercice des fonctions.

3. Affichage public et publicité commerciale

L'affichage public et la publicité commerciale doivent, en tout temps, être réalisés en français. Lorsqu'une autre langue est également utilisée, le français doit être nettement prédominant.

La nette prédominance est atteinte lorsque :

- Le texte français occupe au moins deux fois plus d'espace que celui en langue étrangère;
- Il est lisible et visible de façon permanente;
- Dans le cas d'un affichage dynamique, le texte en français est affiché au moins deux fois plus longtemps que le texte dans l'autre langue.

4. Noms d'entreprises et marques de commerce

Lorsque le nom d'une entreprise visible de l'extérieur d'un local comprend une expression d'une autre langue que le français, celui-ci doit être assorti d'une mention en français présentée de façon nettement prédominante. Les marques de commerce enregistrées dans une autre langue que le français et visibles de l'extérieur doivent être accompagnées de termes en français. De plus, la Loi 96 impose aux municipalités d'inclure des clauses de conformité dans leurs contrats d'approvisionnement. Cela concerne les inscriptions sur un produit, son contenant ou son emballage de même que sur tout document ou objet qui l'accompagne, tel que le mode d'emploi, qui doit être rédigé en français.

¹ Loi sur la langue officielle et commune du Québec, le français.

² Pour plus de détails concernant cette directive, nous vous invitons à consulter la page « [Accompagnement des émissaires du ministère de la Langue française](#) ».

Contrat et procédures judiciaires

Dorénavant, les contrats d'adhésion et de services doivent être obligatoirement fournis en français. De plus, avant de conclure une entente avec une entreprise privée, la municipalité doit s'assurer que celle-ci est conforme aux obligations linguistiques prévues par l'OQLF, notamment en exigeant une attestation de conformité ou un autre document équivalent.

Dans le cadre d'une procédure judiciaire intentée par la municipalité, si des documents ne sont pas rédigés en français, celle-ci est tenue de fournir une traduction certifiée par un traducteur agréé.

Permis et subventions

Toute communication verbale ou écrite entre une entreprise et une municipalité relativement à un permis, à une subvention ou à une autre autorisation doit être effectuée en français, sauf dans les exceptions prévues à la Charte.

Le processus de francisation

Présentement, les municipalités sont déjà tenues, en vertu de la Charte, d'agir de manière exemplaire en matière d'utilisation du français. Elles ne sont donc pas soumises à l'obligation de s'inscrire ni de suivre un programme de francisation tel que celui imposé aux entreprises privées.

Les sanctions

L'OQLF privilégie un processus de rectification et de mise en conformité plutôt que l'imposition d'amendes envers les municipalités.

Lorsqu'une plainte est déposée à l'OQLF, celui-ci peut exiger un rapport sur la situation linguistique et prescrire ensuite des mesures correctives.

Pour les infractions graves et répétées, l'OQLF peut recommander au procureur général d'intenter une action en justice afin de faire cesser la transgression. Si celle-ci se poursuit, un tribunal peut émettre des ordonnances et y contraindre le contrevenant.

Par ailleurs, une municipalité contrevenante à la Charte pourrait voir ses ententes contractuelles annulées. Le gouvernement peut également demander la résolution, la résiliation ou la suspension d'un contrat si son exécution est en défaut.

Les employés qui contreviennent aux dispositions de la Charte peuvent faire l'objet de sanctions disciplinaires ou administratives. Toutefois, aucun employé ne peut subir de représailles pour avoir choisi de travailler en français.

Par où commencer ?

Voici une liste d'actions pour évaluer et améliorer votre niveau de conformité à la *Charte de la langue française* :

- S'assurer que la communication interne se fait en français;
- Rédiger les politiques internes et externes en français;
- Produire les documents officiels en français (convocations, ordres du jour, procès-verbaux, etc.);
- Favoriser la communication par courriel en français;
- S'assurer que les documents informatifs et le site Web sont en français;
- Garantir la nette prédominance du français sur les enseignes et la publicité;
- Utiliser la langue française pour la signalisation interne et externe;
- Sensibiliser les entreprises aux exigences linguistiques;
- Adapter les demandes de permis afin de tenir compte des exigences linguistiques;
- Veiller à ce que les responsables des achats et de l'approvisionnement effectuent des transactions conformes;
- Offrir une formation au personnel concernant les règles linguistiques;
- Exiger l'attestation de conformité émise par l'OQLF avant d'octroyer un contrat;
- Évaluer la nécessité du bilinguisme dans les postes;
- Afficher les offres d'emploi en français, en justifiant la raison du bilinguisme lorsque nécessaire;
- S'assurer que la langue de service par défaut est le français dans toutes les sphères d'activité de la municipalité.



M^e Anne-Marie Asselin
Avocate



M^e Solveig Ménard-Castonguay
Avocate

Avec la collaboration de M^{me} Alexa Lapointe, stagiaire en droit

Le pouvoir d'expropriation des municipalités pour la création d'une réserve foncière en vertu de la *Loi sur les immeubles industriels municipaux*

Le processus d'acquisition de terrains industriels par expropriation pour la constitution d'une réserve foncière est un mécanisme stratégique pour les municipalités¹, mais qui peut sembler complexe. Il est encadré principalement par deux lois : la *Loi sur les immeubles industriels municipaux* (« LIIM ») et la *Loi concernant l'expropriation* (« LCE »).

Ce texte se veut une exploration de ce régime. L'objectif étant d'analyser les différentes modalités et obligations que les municipalités doivent accomplir lors du processus d'expropriation.

Qu'est-ce qu'une réserve foncière à des fins municipales et quelle en est l'utilité pour les municipalités ?

Une ville a le pouvoir de posséder des immeubles à des fins de réserve foncière. Une telle réserve permet notamment à une municipalité de détenir des immeubles pour des usages futurs, en imposant des restrictions sur leur développement actuel. Cela a pour effet d'interdire, pendant la durée de la réserve, toute construction, amélioration et addition sur l'immeuble, à l'exception des réparations nécessaires.

L'utilité d'une réserve foncière pour une municipalité est multiple. L'objectif peut être d'acquérir un lot pour permettre le développement d'un lot vacant enclavé, favorisant ainsi la consolidation et le développement d'un secteur industriel, ou encore afin de développer un parc industriel.

La réserve foncière peut également servir de fondement pour un processus d'expropriation subséquent. En somme, la réserve foncière est un outil juridique qui permet aux municipalités de planifier et de sécuriser l'acquisition de terrains pour des projets d'intérêt public, notamment le développement industriel, en contrôlant les activités de construction sur ces terrains durant une certaine période.

En quoi les dispositions de la LIIM sont-elles utiles pour la création d'une réserve foncière à des fins industrielles ?

La LIIM est d'une grande utilité pour les municipalités souhaitant créer une réserve foncière à des fins industrielles, car elle leur confère les pouvoirs nécessaires pour acquérir et gérer des immeubles spécifiquement pour ce type de développement.

L'article 2 LIIM autorise expressément une municipalité, par règlement, à décréter l'acquisition, de gré à gré ou par expropriation, d'immeubles à des fins industrielles ou pour la construction, la transformation ou l'exploitation d'un bâtiment industriel locatif. Ce pouvoir est le fondement sur lequel repose le pouvoir d'une municipalité afin qu'elle puisse obtenir des terrains pour le développement d'un secteur industriel, notamment en procédant à l'expropriation des terrains industriels. La LCE quant à elle stipule que celui qui peut exproprier un immeuble peut imposer une réserve sur celui-ci. La LIIM sert donc de base pour l'imposition d'une réserve foncière à ces mêmes fins.

Elle permet également aux municipalités de conclure des ententes pour la réalisation de travaux relatifs aux infrastructures et équipements municipaux destinés à desservir les immeubles acquis conformément à la loi. Cela assure que les terrains réservés pourront être adéquatement aménagés avec les services nécessaires.

En résumé, la LIIM est l'instrument législatif qui confère aux municipalités le pouvoir d'agir spécifiquement pour le développement industriel. Elle légitime la démarche d'acquisition foncière et permet l'application des mécanismes de réserve foncière pour garantir la disponibilité des terrains nécessaires à la création de parcs et de secteurs industriels.

Comment ces dispositions viennent-elles s'ajouter à celles de la LCE lorsqu'une ville désire acquérir, par expropriation, un lot industriel dans le but de se créer une réserve foncière de terrains industriels ?

La LIIM est un complément essentiel à la LCE lorsqu'une ville souhaite acquérir, par expropriation, un lot industriel. La LIIM confère le pouvoir et la légitimité pour un tel objectif, et la LCE fournit le cadre procédural pour sa mise en œuvre.

¹ La dénomination de « ville » sera utilisée pour le restant de ce texte afin d'en faciliter la lecture. Toutefois, cela n'a pas pour effet d'exclure les municipalités, qui possèdent les mêmes pouvoirs et les mêmes obligations dans ce processus.

Obligations légales et juridiques

Ainsi, lorsque l'intention est de créer une réserve foncière de terrains industriels, il est essentiel que le processus suivi soit celui de la LIIM. La LCE stipule que celui qui peut exproprier un immeuble peut également y imposer une réserve, et ce, aux mêmes fins pour lesquelles il est autorisé à l'exproprier. Par conséquent, le pouvoir d'exproprier à des fins industrielles légitime l'imposition d'une réserve foncière spécifiquement pour des terrains industriels, conformément aux dispositions de la LCE.

En somme, la LIIM fournit aux municipalités le pouvoir d'acquérir des terrains pour des projets industriels, incluant la constitution de réserves foncières industrielles, tandis que la LCE établit le processus juridique détaillé pour réaliser cette acquisition, de l'avis de réserve initial à la détermination finale de l'indemnité.

Quelles sont les principales étapes à franchir pour une ville qui désire bénéficier de ce pouvoir d'expropriation ?

La ville doit d'abord adopter un règlement décrétant l'acquisition du terrain. Elle doit ensuite fournir un avis d'expropriation au propriétaire de celui-ci. Cet avis doit contenir certains éléments, notamment la désignation de l'immeuble exproprié, les fins de l'expropriation ainsi que la date à laquelle l'exproprié doit avoir libéré l'immeuble. Une déclaration détaillée initiale doit également accompagner cet avis et minimalement correspondre à la valeur marchande du droit exproprié.

Après l'envoi de cet avis, la ville doit le faire inscrire au registre foncier dans les 30 jours suivant la date de l'expropriation. Celle-ci correspond à la date de signification de l'avis d'expropriation. À la suite de cette inscription, une indemnité provisionnelle initiale doit être versée à l'exproprié.

Puis la ville doit signifier un avis d'intention d'inscrire un avis de transfert de droit à l'exproprié. Cet avis doit être inscrit au registre foncier et être déposé au Tribunal administratif du Québec («TAQ»), dans les 30 jours suivant la date de son inscription au registre foncier.

Après avoir terminé ces étapes, l'exproprié doit produire sa déclaration détaillée, contenant l'indemnité définitive réclamée, au dossier du TAQ. Cette déclaration est notifiée à la ville **dans les quatre mois** suivant la date de l'expropriation.

Une instance en fixation de l'indemnité d'expropriation est ensuite formée devant le TAQ par le dépôt de l'avis d'expropriation. Les parties peuvent tenter de s'entendre sur l'indemnité, mais en l'absence d'accord, le processus se poursuit devant le TAQ pour la fixation de l'indemnité définitive. Une fois ces étapes accomplies, le processus d'expropriation prend fin.

Conclusion

La création d'une réserve foncière représente un outil stratégique pour le développement industriel urbain. La LIIM confère aux municipalités la légitimité et les moyens nécessaires pour acquérir des terrains à des fins industrielles, tandis que la LCE fournit le cadre procédural.

Grâce à ces mécanismes, les municipalités peuvent planifier l'aménagement futur de leur territoire et sécuriser les terrains indispensables à l'essor économique et industriel local. Le respect des étapes procédurales, de l'adoption du règlement à la fixation de l'indemnité, garantit une démarche transparente et conforme aux intérêts publics.

NOTRE ÉQUIPE EN AFFAIRES MUNICIPALES

Lavery



Pier-Olivier Fradette
Associé



Valérie Belle-Isle
Associée



Anne-Marie Asselin
Avocate principale



Emma Doyon
Avocate



Simon Gagné-Carrier
Avocat



Solveig Ménard-Castonguay
Avocate



Philippe Lavoie-Paradis
Avocat



André Langlois
Avocat consultant



M^e Philippe Asselin¹
Avocat-associé

Le directeur général nommé « rapporteur officiel » : où en sommes-nous ?

En vertu des articles 212 du Code municipal du Québec (« CM ») et 114.1 de la Loi sur les cités et villes (« LCV »), le directeur général est tenu de transmettre à la Commission municipale du Québec (« CMQ ») ou au Protecteur du citoyen, selon le cas, tout renseignement porté à sa connaissance qui pourrait indiquer qu'un acte répréhensible a été commis, ou est sur le point de l'être, à l'égard de la municipalité.

Quel est le but de cette obligation et quelles sont les répercussions concrètes de celle-ci ? En pratique, compte tenu de la position stratégique qu'occupe le directeur général, ce régime de dénonciation ne soulève-t-il pas certaines préoccupations ? Autant de questions auxquelles nous tenterons de répondre.

Dénoncer sans discernement ? Quelques réflexions sur un rôle imposé sans balises

Le signalement d'un acte répréhensible auprès des autorités concernées est une responsabilité que doit assumer le directeur général depuis le 1^{er} avril 2022². Cette « nouvelle » fonction, imposée législativement au directeur général, s'inscrit dans la foulée du Projet de loi n^o 49, qui avait notamment pour but d'instaurer un guichet unique pour la réception et le traitement des divulgations d'actes répréhensibles concernant les organismes municipaux.

Puisque, selon certains, il fallait éviter que des municipalités créent leur propre bureau d'inspection, ce qui aurait pu avoir comme conséquence que des dossiers passent sous le radar des autorités³, il semble que l'intronisation du directeur général à titre de guichet unique apparaissait la solution tout indiquée.

Depuis, et comme signalé par le ministère des Affaires municipales, il est désormais « obligatoire pour le directeur général d'une municipalité de transmettre à la CMQ tout renseignement porté à son attention qui pourrait démontrer qu'un acte répréhensible au sens de l'article 4 de la [Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics⁴] a été commis à l'égard de la municipalité⁵ ».

Toutefois, les auteurs Héту et Duplessis soulignent la nécessité de circonscrire avec prudence la portée de cette obligation de dénoncer :

« À notre avis, l'obligation qui est ainsi faite au directeur général de rapporter à la Commission municipale du Québec tout « acte répréhensible » doit recevoir une interprétation restrictive, car l'obligation de dénoncer une situation ou de porter plainte est plutôt exceptionnelle dans notre droit. Les responsabilités du directeur général sont assez lourdes sans qu'il soit nécessaire de le transformer en « gendarme de la municipalité »⁶. »

Le soussigné partage entièrement ce point de vue, d'autant plus que ce devoir imposé au directeur général, comme nous le verrons plus loin, risque de s'apparenter davantage à un cadeau empoisonné qu'à un privilège !

Quelques exemples de comportements répréhensibles

Ces prémisses étant faites et afin de conférer un peu de pédagogie au présent texte, il est intéressant de présenter quelques exemples⁷ de comportements répréhensibles selon la CMQ⁸ :

- Une mairesse qui excède ses pouvoirs en effectuant les tâches qui relèvent de l'administration ou un maire qui s'accapare le contrôle et la gestion de certains dossiers de l'administration;
- Des membres du conseil qui négocient sans résolution un avenant au contrat de travail de la direction générale;
- Des membres du conseil qui délibèrent et prennent des décisions lors des caucus plutôt qu'en séance publique;
- Un maire qui exige la délivrance de permis à l'encontre de la réglementation municipale;
- Un maire qui possède ou utilise une carte de crédit.

¹ Les propos exprimés dans le présent texte reflètent uniquement l'opinion de son auteur. Ce dernier souhaite également souligner la contribution de M. Raphaël Tremblay, stagiaire en droit, pour les recherches ayant permis la rédaction de ce texte.

² Loi modifiant la Loi sur les élections et les référendums dans les municipalités, la Loi sur l'éthique et la déontologie en matière municipale et diverses dispositions législatives, L.Q. 2021, c. 31 (Projet de loi n^o 49), art. 58, 74 et 146.

³ Journal des débats de la Commission de l'aménagement du territoire, 42^e Législature, 1^{re} session, 21 septembre 2021, vol. 45, n^o 107.

⁴ RLRQ, c. D-11.1.

⁵ Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation, Loi modifiant la Loi sur les élections et les référendums dans les municipalités, la Loi sur l'éthique et la déontologie en matière municipale et diverses dispositions législatives (Projet de loi n^o 49), Muni-Express, n^o 21, 10 novembre 2021.

⁶ Jean Héту et Yvon Duplessis, « Droit municipal – Principes généraux et contentieux », Wolters Kluwer, version électronique à jour le 23 juillet 2025, par. 5.7.

⁷ Nicolas Dallaire et Dave Tremblay, « Projet de loi n^o 49 : un rôle accru pour la Commission municipale du Québec », dans *Développements récents en matière d'intégrité publique (2023)*, Montréal, Éditions Yvon Blais, 2023, p. 343 à 348.

⁸ Signalons qu'il revient à la Direction des enquêtes et des poursuites en intégrité municipale (DEPIM) de recevoir et de traiter les dénonciations d'actes répréhensibles.

De DG... à Père Ovide!

Face à ce régime de dénonciation, on ne peut s'empêcher de faire un certain rapprochement avec le titre de « rapporteur officiel » accolé à ce cher Père Ovide, fier collaborateur de Séraphin Poudrier dans la célèbre série *Les belles histoires des pays d'en haut*. Bien qu'exprimée sur un ton humoristique, cette comparaison ne constitue pas nécessairement une bonne nouvelle pour le directeur général.

En effet, cette obligation de signaler aux autorités les informations en lien avec la commission d'un acte répréhensible place inévitablement le directeur général dans une position délicate. Celui-ci se retrouve ainsi coincé entre les lanceurs d'alerte et les personnes visées par les signalements, lesquelles peuvent être des membres du conseil, comme nous l'avons vu. Côté ambiance, ça promet!

On n'ose à peine imaginer le dilemme du directeur général lorsqu'il doit rapporter des faits impliquant des membres du conseil qui, collectivement et dans les paramètres prévus par la Loi, exercent leur autorité sur lui. Et on ne parle même pas des situations impliquant le maire, lequel dispose d'un pouvoir de surveillance, de contrôle et d'investigation sur le directeur général, entre autres⁹.

En outre, considérant le haut niveau de confiance lié aux fonctions exercées par le directeur général, il y a très certainement lieu de s'interroger sur l'incidence que peut avoir l'obligation de dénoncer un acte répréhensible sur son obligation de loyauté¹⁰. Même s'il est vrai que la dénonciation justifiée d'une illégalité ne devrait pas, en principe, entraîner des sanctions disciplinaires et que le régime mis en place vise à protéger le dénonciateur contre d'éventuelles représailles, la réalité vécue au quotidien par le directeur général est souvent tout autre. Croire le contraire serait faire preuve d'une grande naïveté.

Pensons également aux situations où le directeur général pourrait être instrumentalisé par des lanceurs d'alerte animés de mauvaises intentions. La frontière entre la dénonciation légitime et l'accusation malveillante peut parfois s'avérer ténue. Cela deviendra d'autant plus préoccupant dans un contexte de tensions et de plaintes croisées au sein du conseil municipal.

Faisant fi de préciser davantage les rôles et les responsabilités de chacun¹¹, le législateur n'améliore certes pas la situation en imposant au directeur général une obligation de dénonciation, et ce, sans balises claires ni encadrement précis.

Dans ce contexte, il ne reste qu'à espérer que ce régime de dénonciation ne finira pas par engendrer davantage de problèmes dans le milieu municipal qu'il n'est censé en régler.

⁹ Art. 142 CM et 52 LCV.

¹⁰ Article 2088 du *Code civil du Québec*.

¹¹ Pourtant, même la CMQ l'a déjà recommandé : Sandra Bilodeau et Sylvie Piérard, « Rapport de la Commission municipale du Québec sur l'administration de la Ville de L'Assomption à la suite d'une enquête publique », Gouvernement du Québec, mai 2015, p. 215.



MORENCY
SOCIÉTÉ D'AVOCATS

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

LA FORCE DU DROIT. VISION D'AVENIR.

RESPECT. INNOVATION. COURAGE. COLLABORATION. OPTIMISME.



M^{me} Stéphanie Perreault, CRHA
Présidente

Une plainte pour harcèlement est déposée : comment la municipalité doit-elle agir ?

Le harcèlement en milieu de travail est une réalité à laquelle les municipalités doivent faire face. Lorsqu'une plainte est déposée, elles ont l'obligation d'agir de façon adéquate, rapide et conforme à la loi.

Comprendre les obligations légales

La *Loi sur les normes du travail* impose à tous les employeurs de fournir un environnement de travail sain, exempt de harcèlement. Pour ce faire, ceux-ci doivent mettre en place des mesures de prévention afin d'agir en amont. Prévenir le harcèlement constitue donc la première obligation de l'employeur.

La deuxième obligation est de faire cesser le harcèlement. Cela implique d'agir rapidement lorsqu'une plainte est déposée. La loi ne prévoit pas une obligation de résultat, mais bien une obligation de moyens.

Lorsqu'une plainte est déposée à la CNESST, l'employeur doit démontrer qu'il a pris toutes les mesures nécessaires pour gérer les conflits, maintenir un climat de travail sain et mettre fin au harcèlement.

Maîtriser les étapes clés du traitement d'une plainte

Pour garantir un traitement structuré, impartial et confidentiel des plaintes de harcèlement, il est essentiel que votre politique interne soit à jour et bien comprise par les élus, la direction et les employés, car elle encadrera l'ensemble du processus.

1. Réception de la plainte

Il est important de prendre la plainte au sérieux dès le premier contact et d'assurer sa confidentialité. La plainte peut être informelle ou formelle (par écrit), et votre politique doit prévoir les deux situations.

- a. **Plainte informelle :** à cette étape, il est encore possible d'envisager d'autres moyens pour régler la situation et éviter la plainte formelle. Par exemple, vous pouvez organiser une rencontre avec les parties concernées, proposer la médiation, voire projeter une mesure disciplinaire si elle est justifiée. L'écoute active et la recherche de solutions doivent guider vos actions.
- b. **Plainte formelle :** lorsque vous recevez une plainte formelle, prenez le temps de bien analyser les faits et de vérifier si elle a été déposée auprès de la bonne personne, conformément à ce qui est prévu à la politique sur la prévention du harcèlement.

La plainte n'a pas besoin d'être écrite pour être valide. Une municipalité est tenue de traiter toute plainte reçue. Par ailleurs, vous pouvez en tout temps privilégier d'autres solutions pour résoudre la situation.

2. Évaluation et analyse de recevabilité

À cette étape, la personne désignée par la politique pour recevoir la plainte doit évaluer la nature de celle-ci et la gravité des allégations. S'agit-il de harcèlement psychologique, de harcèlement sexuel, d'un conflit de travail ou d'un droit de gérance? Si les faits paraissent sérieux, une enquête formelle doit être lancée. Le simple doute quant à l'existence d'une situation de harcèlement suffit à déclencher une enquête, sans qu'il soit nécessaire de disposer de toutes les informations détaillées.

L'analyse de recevabilité peut être réalisée par la personne désignée dans la politique ou par un professionnel externe. Cela dépend de plusieurs facteurs, tels que la compétence, le risque de conflit d'intérêts, les délais ou encore l'objectivité. L'essentiel est de bien structurer cette analyse, de recueillir les faits avec impartialité et d'être en mesure d'assumer la décision prise et de la défendre, notamment si la plainte doit être portée devant les tribunaux.

Si la plainte est jugée non recevable, il est important de rencontrer toutes les parties concernées afin d'expliquer la décision et de prendre les mesures nécessaires pour rétablir un climat de travail sain. Dans le cas où la plainte est jugée recevable, une enquête doit alors être menée.

3. L'enquête

L'enquête doit être menée par une personne neutre et impartiale, par une ressource interne formée à cet effet ou par un enquêteur externe. L'enquêteur doit recueillir les témoignages des deux parties ainsi que ceux des témoins pertinents. L'enquête doit être rigoureuse, bien documentée et réalisée dans un délai raisonnable.

Afin d'assurer la confidentialité du processus en tout temps, il est fortement déconseillé de divulguer des informations relatives à l'enquête lors d'un conseil municipal ou d'un comité de direction, par exemple. Ce principe est essentiel pour protéger la partie plaignante et éviter la détérioration du climat de travail.

4. Détermination des conclusions et des sanctions

Après l'enquête, l'enquêteur remet ses conclusions à la municipalité, selon le processus indiqué dans la politique. Si le harcèlement est avéré, la municipalité doit prendre des mesures correctives appropriées et proportionnelles à la gravité des gestes posés. Ces mesures peuvent aller d'une réprimande à une suspension, voire à un congédiement dans les cas les plus graves. Il est également essentiel d'offrir du soutien à la personne ayant subi le harcèlement, afin de favoriser son bien-être et la restauration d'un climat de travail sain.

Comment présenter ce type de plainte au conseil municipal ?

La présentation d'une plainte de harcèlement au conseil municipal doit se faire avec tact et dans le respect des procédures établies. Les élus ne doivent pas agir comme des enquêteurs.

La plainte doit être présentée à huis clos, de façon confidentielle, par la direction générale ou les ressources humaines. Aucun nom ni détail sensible ne doit être divulgué. L'objectif est d'informer le conseil du suivi effectué et des mesures prises pour respecter les obligations légales de la municipalité.

Le conseil peut demander une mise à jour sur l'avancement du dossier et approuver, au besoin, la nomination d'un enquêteur externe ou d'autres ressources. Cette approche permet de protéger la vie privée des personnes impliquées tout en assurant une gouvernance transparente. À la fin du processus d'enquête, le conseil pourrait être appelé à prendre une décision sur la mesure corrective, selon les personnes visées par la plainte.

Comment développer une culture de prévention ?

La meilleure façon de gérer le harcèlement est d'agir en amont, en développant une culture organisationnelle axée sur la prévention. Celle-ci repose sur quatre grands principes :

1. **Une politique claire et accessible :** élaborer une politique qui définit clairement ce qu'est le harcèlement, les procédures de traitement des plaintes et les sanctions prévues. Cette politique doit être communiquée et signée par tous les employés et par la direction générale. Le conseil doit aussi l'approuver et l'adopter.
2. **Formation et sensibilisation :** la CNESST exige que les employeurs précisent les moyens mis en place pour prévenir le harcèlement. Cela passe par de la formation régulière destinée aux employés, aux gestionnaires et aux élus afin de leur permettre de reconnaître, prévenir et gérer les comportements inappropriés.
3. **Communication ouverte :** il est crucial d'encourager une communication ouverte et l'expression des préoccupations. Les conflits ne doivent pas être pris à la légère, car ils ne se résoudront pas d'eux-mêmes. Assurez-vous que les employés se sentent suffisamment en confiance pour parler des problèmes sans craindre de représailles, et qu'ils savent qu'ils peuvent compter sur le soutien de leurs gestionnaires.
4. **Exemple des dirigeants :** une culture axée sur le respect doit être incarnée à tous les niveaux de la municipalité. Elle doit se refléter autant lors des séances officielles du conseil que dans les interactions informelles et les activités d'équipe, afin de maintenir un environnement de travail sain, cohérent et inclusif.

Le harcèlement au travail est une question sérieuse qui exige une réponse rapide, structurée et rigoureuse de la part d'une municipalité. En respectant ses obligations légales, en appliquant un processus clair et en investissant dans la prévention, celle-ci contribue à maintenir un environnement de travail sain, sécuritaire et respectueux pour l'ensemble de ses employés.

- ✓ Recrutement
- ✓ Formation
- ✓ RH à temps partiel
- ✓ Équité salariale
- ✓ Services juridiques
- ✓ Charge de travail
- ✓ Conformité RH
- ✓ Harcèlement

Votre partenaire stratégique
en gestion des RH



ALLIANCE RESSOURCES HUMAINES
Cabinet RH

Contactez-nous :

- 450 365-4467
- info@arh.services
- www.allianceressourcesshumaines.com



Suivez-nous sur LinkedIn!



M. Marc-Antoine Blais
Conseiller en gestion des risques SST

Prévenir les risques psychosociaux : un devoir pour les employeurs

Que sont les risques psychosociaux (ci-après : les « RPS »)?

Les risques psychosociaux sont des facteurs liés à l'organisation du travail, aux pratiques de gestion, aux conditions d'emploi et aux relations sociales qui sont susceptibles de nuire à la santé physique et psychologique des employés.

Ces risques doivent désormais faire partie intégrante de vos plans d'action ou programme de prévention¹ en matière de santé et sécurité du travail.

Selon la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (ci-après : la « CNESST² »), les principaux risques psychosociaux liés au travail sont :

- le harcèlement au travail;
- la violence physique ou psychologique, dont la violence conjugale, familiale ou à caractère sexuel;
- l'exposition à des événements traumatiques.

À cela s'ajoutent plusieurs facteurs de risque dont :

- la charge de travail;
- l'autonomie décisionnelle;
- la reconnaissance;
- le soutien social du supérieur et des collègues;
- l'information et la communication.

Gros plan sur le harcèlement au travail

Bien que des lois soient en vigueur pour prévenir le harcèlement, celui-ci persiste sous diverses formes dans certains milieux municipaux. De nombreuses plaintes sont déposées à la CNESST, alléguant diverses situations de harcèlement, notamment :

- des élus envers des employés municipaux;
- des directeurs généraux envers leurs employés;
- des employés entre eux.

Les employeurs ont l'obligation d'assurer un milieu de travail sain et sécuritaire à leurs employés. À ce titre, ils doivent entre autres :

- adopter et mettre en application une politique de prévention du harcèlement psychologique et de la violence à caractère sexuel, laquelle interdit ces comportements, prévoit des mesures de prévention et établit une procédure claire de signalement des situations problématiques.

Cette politique doit dorénavant être incluse dans votre programme de prévention ou plan d'action.

- offrir une formation obligatoire à tous les élus et au personnel municipal, afin de les sensibiliser aux comportements à proscrire et de s'assurer que tous connaissent leurs droits et leurs responsabilités en matière de prévention et de signalement, contribuant ainsi à maintenir un climat de travail respectueux et sécuritaire.

Comment prévenir les autres facteurs de RPS ?

Voici quelques exemples de bonnes pratiques à adopter pour réduire l'exposition aux RPS dans votre organisation :

- **Charge de travail** : l'évaluer régulièrement et s'assurer qu'elle est adaptée aux compétences et à la formation de l'employé;
- **Information et communication** : une diffusion claire, complète et cohérente de l'information permet au personnel d'accomplir ses tâches efficacement et de s'adapter aux changements;
- **Autonomie** : donner au personnel, dans la mesure du possible, la latitude pour choisir ses méthodes de travail, l'ordre de ses tâches ou ses pauses;
- **Reconnaissance** : valoriser régulièrement le travail accompli par des gestes concrets et significatifs;
- **Soutien et collaboration** : favoriser l'écoute, la disponibilité et l'entraide, tant de la part des gestionnaires que des collègues.

La prévention des RPS doit s'inscrire dans une démarche structurée et progressive. Il est recommandé de commencer par des actions ciblées sur le climat de travail, puis d'élargir progressivement l'intervention à l'ensemble des facteurs de risque.

Besoin d'accompagnement ?

La mutuelle de prévention [FQM SST](#) peut vous aider à respecter vos obligations et à renforcer le bien-être de vos équipes grâce à des outils concrets. Par exemple, nous proposons un questionnaire d'évaluation des RPS que vous pouvez administrer directement au sein de votre organisation. Vous pouvez également nous confier la gestion complète du dossier, ce qui vous permettra de bénéficier d'un suivi rigoureux et confidentiel, ainsi que de notre expertise pour analyser et gérer les risques identifiés.

N'hésitez pas à communiquer avec nous pour profiter de notre accompagnement en cliquant [ici](#).

¹ En vertu des nouvelles exigences du *Règlement sur les mécanismes de prévention et de participation en établissement* découlant de la Loi 27, les employeurs doivent désormais élaborer et mettre en œuvre un programme de prévention (organisation de 20 employés et plus) ou un plan d'action (organisation de moins de 20 employés) visant l'identification des risques présents dans le milieu de travail et la mise en place de mesures concrètes permettant d'éliminer ou, à défaut, de contrôler les risques identifiés.

² <https://www.cnesst.gouv.qc.ca/fr/prevention-securite/sante-psychologique/risques-psychosociaux-lies-au-travail>



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

Le suivi : pourquoi est-ce une fonction de gestion essentielle pour progresser collectivement ?

Le suivi des plans, des projets ou des budgets est souvent perçu comme une contrainte, un exercice administratif lourd et mécanique. Les ressources sont limitées, les outils inexistantes, et les gestionnaires manquent de temps. Pourtant, lorsqu'il est bien pensé, le suivi peut devenir une occasion de mobilisation, de développement et d'innovation.

Du contrôle à l'amélioration continue

Le suivi n'est pas qu'un contrôle, il représente une occasion de valoriser les efforts, de reconnaître les bons coups et d'encourager la recherche de nouvelles idées. En réunissant régulièrement les équipes autour d'un tableau de bord partagé, on nourrit l'innovation et on donne à chacun la possibilité de contribuer à l'amélioration des services et de s'assurer que les efforts collectifs produisent des résultats tangibles pour la population.

Un processus utile et valorisant

Un suivi utile repose sur quelques étapes simples :

1. **Consolider** la liste des projets et des activités de l'année en cours;
2. **Documenter** chaque projet à l'aide d'une fiche de suivi pour en mesurer la progression;
3. **Partager** les résultats dans des rencontres régulières où les équipes échangent sur les bons coups et les défis;
4. **Analyser** collectivement le tableau de bord pour déterminer ce qui fonctionne et ce qui doit être ajusté;
5. **Valoriser** les apprentissages et intégrer les améliorations dans le cycle suivant.

Ce processus transforme le suivi en démarche vivante d'apprentissage et de progression continue, plutôt qu'en une simple reddition de comptes statique.

Les conditions du succès

- Un **leadership collaboratif**, qui met en valeur la contribution de tous;
- L'**intelligence collective**, qui fait émerger des solutions adaptées au contexte de chacun;
- Une **gestion axée sur les résultats**, centrée sur l'impact concret pour les citoyens;
- Un **expert en gestion**, muni d'outils de suivi et de tableaux de bord adéquats.

Le rôle de l'expert est de structurer l'information à partir d'outils communs, d'animer les discussions de manière constructive et de garder le cap sur les résultats. En créant un climat propice à la collaboration et à la pensée systémique, l'expert aide les équipes à dépasser la logique en silo et à renforcer une culture axée sur l'amélioration continue. Sans un soutien adapté, le suivi risque de rester fragmenté et fastidieux. L'adoption d'un **tableau de bord intégré**, clair et accessible, change la donne. Il permet de visualiser rapidement l'état d'avancement et de communiquer efficacement avec les élus et les citoyens.

Encourager l'innovation

Le suivi peut aussi devenir un laboratoire d'idées. En réunissant régulièrement les équipes autour des résultats, on offre un espace propice à la créativité :

- Quelles pratiques fonctionnent ailleurs ?
- Comment simplifier une procédure ?
- Quelles solutions à moindre coût pourraient être testées ?

Ainsi, le suivi nourrit l'innovation et permet aux employés de contribuer activement à l'amélioration des services.

Une fonction de gestion incontournable

Le suivi, loin d'être un fardeau, peut devenir un moteur de changement positif. Il permet de :

- reconnaître les efforts;
- développer les compétences;
- renforcer la confiance entre les équipes et les élus.

Dans un contexte de ressources limitées, il devient l'outil par excellence pour choisir où concentrer son énergie, pour apprendre plus vite et pour innover dans les moyens mis en œuvre afin de servir la population.

C'est une façon moderne, humaine et inspirante de piloter l'action publique... au bénéfice des employés, des élus et de la population.

Courriel : acliche@strategique.app

Site web : strategique.app



M^e Jérémie Dyck
Avocat

Le catalogue de conception de logements en urbanisme québécois

Le Plan du Canada sur le logement publié le 12 avril 2024 par le gouvernement fédéral annonçait le retour du catalogue normalisé de conception de logements. Un tel catalogue avait existé entre la fin des années 1940 et les années 1970. Le but du nouveau catalogue est de fournir un ensemble de modèles standards pour divers types de constructions dans le but de réduire les coûts et les délais de construction.

Au moment de la rédaction de la présente chronique, la nouvelle mouture du catalogue était en partie achevée; divers dossiers techniques étaient disponibles. Le catalogue contient divers modèles et plans en fonction des différentes régions du pays, dont le Québec. Ici, des plans concepts pour des logements accessoires, pour des maisons en rangée, pour des quadruplex et pour un triplex ou un sixplex pouvaient être consultés¹. D'autres concepts ont été annoncés pour une deuxième publication du catalogue, incluant la conception de maisons unifamiliales et de maisons de taille moyenne.

Advenant qu'une municipalité du Québec désire autoriser la construction d'un concept sur son territoire, quelles modifications pourrait-elle effectuer à sa réglementation d'urbanisme pour ce faire?

Naturellement, il n'y a pas qu'une seule réponse à cette question. Nous proposons alors les grandes lignes de deux possibilités. Il y en a assurément d'autres et, dans tous les cas, la solution idéale pour une municipalité ou une autre dépendra des circonstances qui lui sont propres.

Une première possibilité serait de modifier les grilles des spécifications de certaines zones en fonction des plans des concepts jugés acceptables afin d'en permettre la construction ou encore de prévoir des classes d'usage spécifiques reprenant certaines des caractéristiques particulières d'un concept. Cette approche plus générale permettrait à une personne de soumettre les plans du catalogue au soutien d'une éventuelle demande de permis tel quel ou avec des modifications, ou encore simplement de s'en inspirer et de faire préparer des nouveaux plans. Ainsi, il serait possible de réduire les coûts de conception pour le propriétaire et de faciliter l'analyse des plans par l'inspecteur municipal dans l'analyse de la demande.

Une deuxième possibilité serait de permettre spécifiquement certains concepts dans certaines zones. Le paragraphe 5.1 du deuxième alinéa de l'article 113 de la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme*² permet la réglementation, par zone ou secteur de zone, notamment, de l'architecture et de l'apparence des constructions. Ainsi, le règlement pourrait énoncer qu'une construction, dont les plans seraient en annexe au règlement, est spécifiquement autorisée dans une zone déterminée. Dans ce cas, au moment de la demande de permis de construction, l'exigence de fournir les plans d'architecte serait déjà remplie. Cette modification réglementaire aurait le bénéfice de ne pas être susceptible d'approbation référendaire³. Par ailleurs, toute, une modification additionnelle aux usages permis, cette dernière demeurerait susceptible d'approbation référendaire⁴.

En terminant, nous tenons à souligner qu'au-delà de l'intérêt de préautoriser des plans, la consultation du catalogue peut être utile à d'autres égards. D'abord, il permet une réflexion intéressante concernant l'intégration de concepts d'habitation encourageant une plus grande densité. En effet, certains éléments des plans seulement pourraient être repris dans la réglementation de zonage ou d'urbanisme discrétionnaire. Ensuite, il aura soulevé un questionnement important concernant la possibilité de réduire les coûts et les délais en lien avec les nouvelles constructions. À cet égard, si l'investissement requis pour mettre sur pied ce catalogue à l'échelle du pays a été très important, il n'est pas inconcevable que sa méthode puisse être éventuellement reproduite à plus petite échelle s'il s'avère intéressant de le faire.

¹ En ligne : [<https://www.cataloguedelogements.cmhc-schl.gc.ca/conceptions?region=4e8c8d6e-67f6-4028-9810-ec296f50099f>].

² RLRQ, c. A-19.1.

³ *Id.*, art. 123.

⁴ *Id.*



Des projets portés par les communautés d'ici

Les projets d'Innergex sont d'abord le fruit de la vision des communautés d'ici. Depuis plus de 35 ans, nous transformons ensemble les ressources renouvelables du Québec en énergie propre et en retombées durables dans les régions.

Selon nous, l'avenir énergétique du Québec appartient aux communautés qui le façonnent.

Innergex au Québec

**17 projets en exploitation
(914 MW)**

**3 projets en développement,
tous en partenariat avec
les communautés (502 MW)**

**Première entreprise en éolien
à développer des projets en
partenariat avec une MRC
(2013) et des communautés
autochtones (2016)**



**Envie de donner vie à votre
projet éolien? Écrivez-nous!
lleblanc@innergex.com**



M. Stéphane Bouchard

Sous-ministre adjoint aux régions et à l'aménagement du territoire
Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation

Question : Où en sont les travaux de mise en œuvre de la Politique nationale de l'architecture et de l'aménagement du territoire ?

Le [plan de mise en œuvre 2023-2027](#) (PMO) de la [Politique nationale de l'architecture et de l'aménagement du territoire](#) a été lancé en juin 2023. Doté d'une enveloppe de 623,4 M\$, il regroupe 30 mesures et actions qui permettent déjà de poser des gestes importants avec le milieu municipal et les acteurs concernés afin de concrétiser la vision stratégique de la Politique.

La Politique et le PMO visent à bâtir des milieux de vie complets et conviviaux afin d'offrir aux Québécois des communautés attractives, prospères et adaptées aux réalités d'aujourd'hui et de demain. Pour y arriver, des pratiques exemplaires en matière d'aménagement du territoire doivent être déployées. C'est en travaillant en synergie, en respectant les rôles de chacun des partenaires, avec confiance, transparence et rigueur, qu'on y arrivera. D'ailleurs, les bilans des deux premières années du PMO, soit 2023-2024 et 2024-2025, mettent déjà en lumière des avancées significatives.

Pièces législatives

À ce jour, neuf mesures ont été complétées et les autres sont en cours, pour un total de plus de 335 M\$ déjà investis sur le terrain.

Des pièces législatives importantes ont également été adoptées, soit :

- la *Loi modifiant la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme et d'autres dispositions*;
- la *Loi modifiant la Loi sur la fiscalité municipale et d'autres dispositions législatives*;
- la *Loi visant à protéger les élus municipaux et à favoriser l'exercice sans entraves de leurs fonctions et modifiant diverses dispositions législatives*;
- la *Loi sur les contrats des organismes municipaux et modifiant diverses dispositions principalement aux fins d'allègement du fardeau administratif des organismes municipaux*;
- la *Loi visant à assurer la pérennité du territoire agricole et sa vitalité*;
- le *Règlement concernant les contrats pour des services d'architecture et d'ingénierie*;
- le *Règlement concernant les contrats publics de travaux de construction*.

Ces changements fournissent aux municipalités et à leurs partenaires des outils modernes pour planifier, protéger et développer leur territoire de manière plus efficace.

Orientations gouvernementales

Le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH) a mené des consultations d'envergure dans le cadre du renouvellement des [orientations gouvernementales en aménagement du territoire](#) (OGAT). Celles-ci remplacent celles qui étaient en vigueur depuis 30 ans. Leur intégration dans les outils de planification des organismes municipaux permet de mieux agir sur les enjeux actuels, de tenir compte des particularités territoriales et de soutenir la vitalité des territoires.

L'[orientation gouvernementale en aménagement du territoire \(OGAT\) en matière d'habitation](#) est entrée en vigueur le 4 avril 2024. Il s'agissait d'une première étape en vue de la publication de neuf [nouvelles OGAT](#), qui s'est concrétisée le 1^{er} décembre 2024.

Conscient que leur intégration dans les outils de planification implique des efforts importants du milieu municipal, le gouvernement a mis en place des actions pour renforcer la relation partenariale.

De plus, un [système de monitoring national en aménagement du territoire](#) a été déployé. Ce nouvel outil vise à mesurer, au moyen d'indicateurs et de cibles, l'efficacité de la planification et des interventions gouvernementales. Il s'agit d'un véritable guide pour ajuster au besoin le cadre et les pratiques afin de mieux relever les défis d'aujourd'hui et de demain.

Appui au milieu municipal pour la modernisation des pratiques

Afin d'appuyer le milieu municipal dans la modernisation de ses pratiques en aménagement, diverses initiatives ont été mises de l'avant. Pensons notamment à :

- l'investissement de 16 M\$ pour la création du [Réseau national d'observatoires de l'aménagement et du développement durables des territoires](#), dont le rôle est d'accompagner les MRC dans le déploiement du volet régional du système de monitoring;
- la somme de 4,6 M\$ investie dans huit projets visant à soutenir les instances municipales concernant la mise à jour des schémas d'aménagement et de développement, l'attribution de contrats et l'embauche de nouvelles ressources;
- la mise en place d'un nouveau service d'accompagnement stratégique en développement économique pour les MRC;
- la conclusion, avec des MRC, de 14 ententes sectorielles;
- la somme de 127,5 M\$ versée à 101 organismes municipaux pour l'élaboration de plans climat;

- l'approbation de 33 plans climat, en plus du développement de 19 outils d'accompagnement et de formations pour soutenir les acteurs municipaux ;
- l'aide de 21 M \$ octroyés aux 101 MRC visant à favoriser l'intégration des nouvelles OGAT à leurs schémas d'aménagement et de développement;
- l'appui de 8,6 M \$ pour 21 projets de portée régionale qui permet d'accompagner les instances municipales dans leurs réflexions, l'exercice de leurs responsabilités et leurs projets en urbanisme et en aménagement;
- la publication de documents pour soutenir les municipalités dans la mise en œuvre de différents pouvoirs fiscaux;
- la conclusion de cinq ententes sectorielles pour la réalisation de projets de développement économique et de huit ententes visant à accroître les connaissances et l'expertise des intervenantes et intervenants en matière de planification du territoire.

Exemplarité de l'État

En plus de ces mesures, le gouvernement s'est assuré de poser des bases solides en matière d'exemplarité de l'État.

Le processus pour choisir des sites destinés aux projets d'infrastructures publiques de la Société québécoise des infrastructures a été amélioré. Plus de 2 300 bâtiments patrimoniaux appartenant à l'État ont été inventoriés de manière à permettre de mieux planifier et de prioriser le maintien des actifs patrimoniaux.

Certains programmes du MAMH et du ministère de la Culture et des Communications ont aussi été bonifiés pour soutenir davantage la réalisation de projets qui optimisent les investissements publics et améliorent les milieux de vie.

Il y a eu la création du Bureau de la valorisation de l'architecture. De l'accompagnement a été offert à des ministères et organismes pour leur permettre de mieux considérer les effets des projets

structurants sur l'aménagement et la collectivité. L'intégration de critères liés à l'aménagement durable et à la qualité architecturale dans les cadres normatifs de programmes d'aide financière s'est poursuivie.

Un groupe interministériel de coordination pour l'aménagement durable du Nunavik a été mis en place afin de favoriser une approche en aménagement adaptée aux réalités et aux enjeux spécifiques aux territoires nordiques. Celui-ci a complété une revue de littérature sur des enjeux liés à son mandat.

Enfin, une nouvelle cartographie de l'occupation des terres a été diffusée, offrant un outil permettant de visualiser le territoire selon différents types d'information.

Vers l'avenir

Le travail se poursuit entre le gouvernement, les municipalités, les MRC, les communautés métropolitaines ainsi que la société civile. Les gestionnaires municipaux font d'ailleurs partie de la solution. Et le Ministère continuera d'accompagner et de soutenir les administrations, en collaboration avec les autres ministères et organismes impliqués ainsi qu'avec les divers partenaires. Je pense notamment à l'application des nouvelles OGAT qui seront au cœur des priorités.

Grâce au PMO et à la Politique, le Québec dispose de leviers solides pour miser sur un développement novateur et un aménagement du territoire cohérent et efficace au bénéfice des citoyens. Ces outils permettent de rendre nos communautés plus dynamiques et mieux adaptées aux réalités contemporaines.

L'objectif ultime étant de rendre les municipalités et les régions toujours plus attractives, durables et prospères. Ces outils sont indispensables pour s'assurer que les interventions réalisées soient gage de succès au bénéfice des générations d'aujourd'hui et de demain de manière à améliorer partout la qualité de vie des Québécoises et Québécois.

VOX
AVOCAT[ES] INC.

Communiquer le droit
MUNICIPAL
ÉTHIQUE
TRAVAIL

BROMONT

MONTRÉAL

BÉLANGERSAUVÉ

SAVOIR-FAIRE

La force de notre cabinet

BELANGERSAUVE.COM

**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**



M^{me} Dominique Delisle
AvocateM^{me} Nadine Bigras
Avocate

Les dépenses des élus : quelles sont celles prises en charge et/ou remboursées par la municipalité ?

À la suite des élections municipales, de nombreux nouveaux élus font désormais leur entrée dans les conseils municipaux du Québec. Ce moment charnière constitue une excellente occasion de revisiter les dispositions de la *Loi sur le traitement des élus municipaux* (RLRQ, c. T-11.001), ci-après la « LTEM », afin de clarifier les règles encadrant la rémunération des élus, ainsi que la distinction entre les dépenses couvertes par l'allocation de dépenses et celles pouvant faire l'objet d'un remboursement par la municipalité.

La rémunération constitue le premier volet du traitement des élus municipaux. Conformément à la LTEM, elle est déterminée par règlement municipal. La loi ne prévoit ni seuil minimal ni plafond maximal, laissant au conseil municipal le soin de fixer le montant approprié, dans l'exercice de son pouvoir discrétionnaire.

Toutefois, cette liberté s'accompagne d'une responsabilité importante : celle de rendre des comptes à la population. Le conseil doit donc veiller à ce que la rémunération soit raisonnable, équitable et justifiable, tant sur le plan politique que sur le plan éthique.

Le versement de cette rémunération peut prendre différentes formes. Il peut être effectué de manière périodique (mensuelle, par exemple), être lié à la présence de l'élu aux séances du conseil, ou encore combiner ces deux modalités.

Le deuxième volet du traitement est l'allocation de dépenses. Contrairement à la rémunération, celle-ci est encadrée directement par la LTEM. Elle correspond à 50 % du montant de la rémunération fixée par règlement, jusqu'à un maximum de 20 294 \$ (montant indexé annuellement).

Cette allocation est versée à chaque élu sans exigence de justification. La municipalité n'a ni le droit ni le devoir de vérifier la nature des dépenses financées par cette somme. Elle vise à couvrir les frais personnels inhérents à la fonction d'élu, mais qui ne peuvent faire l'objet d'un remboursement officiel. À titre d'exemple, on peut citer :

- les frais de garde d'enfants lors des séances du conseil;
- les frais de déplacement (essence, stationnement);
- l'achat de vêtements appropriés pour les activités de représentation.

Il s'agit donc d'un montant destiné à faciliter l'exercice des fonctions électives, sans pour autant constituer un remboursement de dépenses engagées au nom de la municipalité.

Le troisième volet concerne les dépenses effectuées pour le compte de la municipalité. À cet égard, la règle est claire : toute dépense doit faire l'objet d'une autorisation préalable du conseil municipal, laquelle doit être adoptée par résolution ou règlement. En l'absence d'une telle autorisation, la municipalité est en droit de refuser le remboursement, même si la dépense a été engagée dans son intérêt.

Une fois la dépense autorisée, l'élu doit fournir les pièces justificatives nécessaires afin d'obtenir le remboursement du montant réel. La LTEM prévoit certains cas spécifiques où le remboursement est permis, notamment :

- les frais de participation à un congrès, colloque ou événement pertinent pour l'exercice des fonctions;
- les frais de repas lors de réunions officielles ou de séances du conseil, à condition que tous les membres de ce dernier y soient conviés.

Il convient de noter que le maire, en vertu de son rôle, détient un mandat implicite lui permettant d'agir au nom de la municipalité dans certaines circonstances. Toutefois, cela ne le dispense pas du respect des règles de remboursement.

La distinction entre les dépenses couvertes par l'allocation et celles pouvant être remboursées peut parfois s'avérer complexe. En cas de doute, il est fortement recommandé de consulter les conseillers juridiques de la municipalité. Les élus doivent garder à l'esprit qu'ils ont le devoir de gérer les deniers publics avec rigueur, transparence et prudence.

Une dépense mal encadrée ou mal comprise peut rapidement devenir un enjeu politique ou juridique. Dans un contexte où la confiance envers les institutions publiques est essentielle, chaque élu se doit d'agir avec intégrité et discernement.



M. Richard Quinn
Directeur principal transfert d'entreprise

Approche Desjardins du transfert d'entreprise : un levier pour la pérennité économique des collectivités

Le vieillissement de la population est un phénomène bien documenté, mais ses répercussions sur le tissu entrepreneurial québécois sont encore trop souvent sous-estimées. Chaque année, des milliers d'entreprises font face à un enjeu de relève, mettant en péril non seulement leur pérennité, mais aussi l'économie locale qu'elles soutiennent. Dans ce contexte, le transfert d'entreprise devient un enjeu stratégique, et l'approche Desjardins propose une vision intégrée, humaine, stratégique, organisationnelle et financière pour accompagner cette transition cruciale.

Un enjeu de société

Au Québec, près de 40% des propriétaires d'entreprise ont plus de 55 ans. Beaucoup d'entre eux n'ont pas encore identifié de repreneur, ni planifié leur sortie. Ce manque de préparation peut entraîner la fermeture d'entreprises viables, la perte d'emplois et un affaiblissement du dynamisme régional. Le transfert d'entreprise ne se limite pas à une transaction financière; il s'agit d'un processus complexe qui touche à la gouvernance, à la culture organisationnelle, à la fiscalité et à la psychologie des parties prenantes.

L'approche Desjardins : accompagner pour mieux réussir

Chez Desjardins, nous croyons que la réussite d'un transfert repose sur une approche globale. Cela commence par une écoute attentive des besoins du cédant, souvent porteur d'une histoire entrepreneuriale riche et émotionnellement chargée. Ensuite, il faut identifier un repreneur compatible, qu'il soit issu de la famille, de l'interne ou de l'externe. Enfin, il est essentiel de structurer la transaction financière de manière à assurer la viabilité de l'entreprise et la sécurité financière du cédant.

Notre rôle est d'agir comme catalyseur, en mobilisant les bons experts (comptables, fiscalistes, avocats, notaires, conseillers en ressources humaines, gestionnaires et planificateurs stratégiques) et en facilitant l'accès au financement, à un accompagnement personnalisé et à plusieurs professionnels pour appuyer nos entrepreneurs.

Le rôle stratégique du directeur général municipal

Dans ce grand chantier du repreneuriat, un acteur clé émerge : le directeur général municipal (DG). Trop souvent perçu comme un gestionnaire administratif, le DG est en réalité un influenceur économique de premier plan. Il connaît les entreprises locales, les enjeux de développement, les besoins en main-d'œuvre et les dynamiques territoriales. Son rôle dans le transfert d'entreprise est donc fondamental.

Le DG peut agir à plusieurs niveaux :

- **Sensibilisation** : en collaborant avec les chambres de commerce, les MRC et les organismes de développement économique, le DG peut promouvoir l'importance de planifier la relève et encourager les entrepreneurs à amorcer le processus.
- **Mise en réseau** : grâce à sa connaissance du milieu, il peut faciliter les rencontres entre cédants et repreneurs potentiels, notamment en favorisant l'intégration de jeunes entrepreneurs ou d'immigrants qualifiés dans le tissu local.
- **Mobilisation des ressources** : le DG peut orienter les entreprises vers les bons programmes de soutien, qu'ils soient municipaux, provinciaux ou fédéraux, et collaborer avec les institutions financières comme Desjardins pour structurer des solutions adaptées.
- **Vision territoriale** : en intégrant le transfert d'entreprise dans les plans de développement économique local, le DG contribue à maintenir les services, les emplois et l'identité économique de sa communauté.

Une responsabilité partagée

Le transfert d'entreprise ne peut reposer uniquement sur les épaules du cédant ou du repreneur. Il s'agit d'un enjeu collectif qui interpelle les institutions financières, les gouvernements, les municipalités et les citoyens. En favorisant une approche concertée, nous pouvons transformer une problématique en possibilité : celle de renouveler notre tissu entrepreneurial, de diversifier nos économies régionales et de renforcer notre résilience collective.

Conclusion : agir maintenant pour demain

Le transfert d'entreprise est un moment charnière dans la vie d'une organisation. Avec le bon accompagnement, il peut devenir un levier de croissance et d'innovation. Mal préparé, il peut entraîner des pertes irréversibles. L'approche Desjardins vise à sécuriser cette transition en misant sur l'humain, la rigueur et la collaboration. Dans cette démarche, le directeur général municipal joue un rôle de premier plan en tant que facilitateur, visionnaire et bâtisseur de l'avenir économique de sa collectivité.



M^e Julien Merleau-Bourassa
Avocat

Comment bien préparer le premier budget post-élections ?

Le premier budget post-électoral est souvent un exercice à haut risque pour une nouvelle administration municipale. Pour un conseil fraîchement élu, surtout lorsqu'il a été largement renouvelé, sa préparation devient à la fois un test de gouvernance, un outil d'apprentissage et une vitrine des premières décisions collectives.

Un exercice administratif et politique

Le budget municipal est la représentation concrète des orientations politiques du conseil. Dans l'année qui suit une élection, le nouveau conseil doit composer avec un calendrier serré : le budget doit être adopté dans les délais légaux, soit le 31 décembre (31 janvier pour le premier budget post-électoral), alors que plusieurs élus découvrent encore les rouages de l'appareil municipal.

Ce premier exercice budgétaire exige de concilier la volonté de changement portée par le nouveau conseil avec les obligations financières et administratives de l'administration. Les engagements contractuels existants, les besoins de base de l'organisation et les projets déjà amorcés limitent souvent les marges de manœuvre. Avant de pouvoir orienter le futur, il faut mesurer le présent et comprendre les contraintes dans lesquelles s'inscrit l'action municipale.

Des élus en apprentissage

Au cours des semaines suivant une élection, les nouveaux élus sont plongés dans une période intense de découverte. Formations, comités, lecture de documents techniques : la courbe d'apprentissage est abrupte. Pourtant, le processus budgétaire ne peut attendre. Les élus souhaitent s'impliquer activement dans la définition des priorités, mais ils n'ont pas toujours les repères nécessaires pour évaluer les conséquences financières de leurs choix.

Cette réalité peut limiter leur participation à des discussions générales, laissant le personnel administratif piloter la majorité des décisions. Plusieurs élus qualifient d'ailleurs le premier budget de leur mandat de « budget de l'administration ». Pour éviter ce déséquilibre, certaines administrations choisissent d'adopter une approche plus pédagogique : elles offrent des rencontres préparatoires très tôt une fois leurs élus assermentés, vulgarisent les principes budgétaires et expliquent la structure des dépenses, la distinction entre fonctionnement et immobilisations, ou encore les divers modes de taxation. Ces initiatives permettent aux élus de s'appropriier le budget et de mieux comprendre l'impact concret de leurs orientations politiques.

Favoriser la participation et la compréhension

Un budget municipal ne doit pas être perçu comme un exercice technique réservé aux spécialistes, mais comme un outil collectif de décision. Plus les élus participent activement à sa préparation, plus le résultat reflète la vision commune du conseil et plus les élus adhéreront aux résultats.

Certaines conditions favorisent la réussite de ce processus. D'abord, il est essentiel de démarrer le travail budgétaire tôt, dès la rentrée post-électorale, afin de laisser le temps aux nouveaux élus de s'approprier les dossiers. Ensuite, les échanges doivent être structurés : des ateliers thématiques – infrastructures, environnement, sécurité publique, développement économique – aident à relier les chiffres

aux enjeux concrets. La formation de comités peut être un outil pertinent pour structurer les ateliers techniques. Enfin, présenter les budgets sous une forme accessible, par programmes ou par projets, permet de mieux visualiser les retombées réelles des dépenses et d'éviter que le débat ne se perde dans les détails comptables.

La transparence, la souplesse et la clarté dans la communication entre l'administration et le conseil jouent également un rôle crucial. Lorsque les élus se rendent compte des contraintes administratives et que l'appareil municipal saisit les attentes politiques, la discussion devient plus constructive. Ce dialogue constant contribue à bâtir la confiance et à prévenir les tensions qui peuvent surgir quand les rôles sont mal compris.

Concilier ambitions et contraintes

Le contexte post-électoral est souvent celui de l'enthousiasme et des promesses. Les citoyens attendent des changements rapides, et les élus veulent concrétiser leurs engagements. Or, la réalité budgétaire impose des limites. Les nouvelles priorités doivent s'inscrire dans un cadre financier déjà défini, et plusieurs engagements électoraux nécessitent des études préalables ou des ajustements réglementaires avant de se traduire en dépenses.

Le premier budget ne doit donc pas être perçu comme un frein à l'action politique, mais comme une étape de transition. Il sert à poser les fondations d'une vision, à établir les grandes orientations et à planifier la mise en œuvre progressive des engagements du mandat. L'objectif n'est pas de tout accomplir dès la première année, mais de définir une trajectoire claire et réaliste qui guidera les budgets ultérieurs.

L'élaboration du premier budget post-électoral peut également être une occasion de faire une planification stratégique du mandat et des projets qui seront menés. Ainsi, les élus qui auraient souhaité voir certains de leurs engagements apparaître dans le budget ont la possibilité de constater que leurs projets progressent même s'ils ne sont pas encore formellement budgétés.

Un moment fondateur pour le mandat

La préparation du premier budget post-électoral constitue bien plus qu'un exercice financier ; c'est un moment fondateur pour la gouvernance municipale. C'est à travers ce processus que se construit la culture de travail du conseil, que se définissent les priorités du mandat et que s'installe la relation entre les élus et l'appareil administratif.

Un budget réussi ne se mesure pas seulement à l'équilibre des chiffres, mais à la qualité du dialogue qui l'a rendu possible. Lorsqu'il reflète un véritable équilibre entre ambition politique et contraintes administratives, il devient le point de départ d'une gouvernance solide, transparente et durable ; une gouvernance capable de conjuguer vision et réalisme dès la première année du mandat.

M^e Anne-Marie Asselin
AvocateM^e Emma Doyon
Avocate

Décoder et éclaircir les pouvoirs de taxation des municipalités : vers une autonomie financière

La taxation municipale est un pilier essentiel pour le financement des services publics et l'entretien des infrastructures au niveau local. Au Québec, elle permet aux municipalités de percevoir les revenus nécessaires pour assurer leur fonctionnement et la prestation de services vitaux.

Ce texte se veut une brève introduction aux régimes fiscaux applicables aux municipalités, l'objectif étant d'analyser leurs différentes modalités. L'imposition et la perception des taxes municipales sont encadrées par diverses lois, notamment la *Loi sur la fiscalité municipale* (« LFM »), la *Loi sur les cités et villes* (« LCV ») et le *Code municipal du Québec* (« CM »).

Les principaux pouvoirs de taxation des municipalités locales avant 2017

En vertu de la LFM

L'article 203 LFM établit le principe général en matière de taxe foncière : tous les immeubles portés au rôle d'évaluation foncière sont imposables. La LFM prévoit toutefois que certains immeubles sont exempts de toute taxe foncière, municipale ou scolaire. Font partie de ces exemptions les immeubles inscrits au nom de l'État et ceux inscrits au nom d'une municipalité locale qui est située dans son territoire et qu'aucune loi n'assujettit à cette taxe. La LFM prévoit également des exemptions en ce qui a trait à la taxe d'affaires.

En vertu de la LCV et du CM

L'article 485 LCV prévoit qu'une ville peut imposer et prélever annuellement, sur les biens-fonds imposables sur son territoire, une taxe basée sur leur valeur portée au rôle d'évaluation. Il s'agit du pouvoir « traditionnel » de taxation des villes.

Comme le rappelle la Cour d'appel dans l'arrêt *Ville de Montréal c. Société québécoise des infrastructures*¹, cette taxe est par ailleurs assujettie à de nombreuses règles contenues dans la LFM, notamment celles voulant que les immeubles portés au rôle d'évaluation soient imposables ainsi que celles indiquant les exemptions à ce principe.

Le CM prévoit également un pouvoir de taxation similaire pour les municipalités.

Par ailleurs, la LCV et le CM permettent au conseil d'imposer des taxes spéciales. Par exemple, les articles 487 LCV et 979 CM prévoient qu'une ville ou une municipalité peut imposer une taxe spéciale pour le paiement des travaux municipaux de toute nature.

La compensation tenant lieu de taxe : une participation gouvernementale

Pour pallier la perte des sommes qui seraient normalement acquittées par le propriétaire d'un immeuble imposable, à l'exception des exemptions prévues à la loi, il est prévu dans la LFM que le gouvernement doit payer une partie ou la totalité de ces sommes. La proportion du montant versé, prévue à même la LFM, dépend du type d'exemption dont bénéficie l'immeuble.

Le pouvoir général de taxation – ajout législatif en 2017

En 2017, le Québec a connu une évolution significative dans le domaine de la fiscalité municipale avec l'introduction de nouveaux pouvoirs généraux de taxation pour les municipalités. Ce renforcement de l'autonomie municipale s'est concrétisé par l'insertion des articles 500.1 à 500.12 LCV et 1000.1 à 1000.5 CM.

Ces modifications législatives donnent plus de latitude aux municipalités afin qu'elles puissent diversifier leurs sources de revenus et augmenter leur capacité de financement.

En 2021, la Cour d'appel a confirmé que ce nouveau pouvoir de taxation est distinct et autonome de ceux que les municipalités locales détenaient déjà, et qu'il s'y ajoute « à titre de pouvoir de taxation complet et autonome² ». Il est possible d'en déduire que les exemptions prévues à la LFM ne sont pas applicables aux nouveaux pouvoirs de taxation. Ainsi, un immeuble, exempté en vertu de la LFM, n'est pas nécessairement exempté en vertu de la LCV et du CM.

Par ailleurs, les articles 500.1 LCV et 1000.2 CM prévoient certaines restrictions à ce pouvoir de taxation des municipalités locales. Par exemple, elles ne peuvent utiliser ce pouvoir pour imposer une taxe aux mandataires de l'État. Il est important de noter que l'article 204 LFM, qui prévoit les exemptions, ne mentionne pas les mandataires de l'État, bien que certains soient nommément énumérés.

L'importance de la distinction entre l'interdiction d'imposition prévue à la LCV et au CM et l'exemption prévue à la LFM réside notamment dans la compensation tenant lieu de taxe. En effet, la compensation vise les immeubles qui sont imposables, mais qui bénéficient d'une exemption.

¹ 2021 QCCA 731.

² *Id.*

Toutefois, en vertu du pouvoir général de taxation, les municipalités ne sont tout simplement pas autorisées à imposer une taxe aux identités énumérées aux articles 500.2 LCV et 1000.2 CM. Ainsi, la Cour d'appel a conclu que les municipalités ne peuvent avoir accès aux compensations tenant lieu de taxes pour les identités énumérées à ces articles.

L'immunité relative de l'État et de ses mandataires

Par ailleurs, la LFM prévoit également des pouvoirs de tarification aux articles 244.1 et suivants. La tarification consiste notamment en une taxe foncière basée sur une autre caractéristique de l'immeuble que sa valeur. Ces facteurs peuvent ainsi être la superficie, l'étendue en front ou une autre des dimensions de l'immeuble. Une compensation exigée du propriétaire ou de l'occupant d'un immeuble et un prix exigé de façon ponctuelle ou sous forme d'abonnement pour l'utilisation d'un bien ou d'un service ou pour le bénéfice retiré d'une activité sont également des exemples de modes de tarification possibles. La LFM prévoit toutefois que le mode de tarification doit être lié au bénéfice reçu du débiteur.

En 2014, la Cour d'appel a dû se pencher sur certains modes de tarification afin d'établir s'ils pouvaient être imposés aux mandataires de l'État. En effet, la *Loi d'interprétation*³ («LI») prévoit que nulle loi n'a d'effet sur les droits de l'État, à moins que cela ne soit expressément prévu dans la loi.

Dans cette affaire, le règlement imposant des tarifs a été édicté en vertu de la *Charte de la Ville de Montréal*, qui ne prévoit pas expressément que cette loi lie l'État à ses mandataires. Dans ce dossier, la loi constitutive de l'agence en question était visée par une disposition qui écartait la tarification prévue à la LFM. La Cour n'a donc pas eu à statuer sur l'immunité que lui reconnaît l'article 42 LI, mais semble ouvrir la porte à la possibilité d'invoquer cette protection en matière de tarification pour les mandataires de l'État à l'égard de toute loi qui ne l'assujettit pas expressément en vertu de l'article 42 LI. Il est donc toujours important de vérifier que la loi habilitant l'imposition lie le mandataire de l'État et que sa loi constitutive le permet.

Conclusion

En somme, le cadre fiscal municipal a évolué pour offrir aux villes et aux municipalités une autonomie financière accrue, tout en leur permettant de naviguer dans un ensemble complexe de lois qui définit leurs pouvoirs, leurs limites et leurs interactions avec les entités étatiques. Désormais, ce cadre distingue clairement les pouvoirs traditionnels des innovations législatives de 2017 en matière d'imposition et de compensation.

³ *Montréal (Ville de) c. Agence métropolitaine de transport*, 2014 QCCA 136, par. 29.



M^rThierry Usclat
Vice-président éthique et déontologie

Formation des élus municipaux: les nouvelles obligations

La formation des élus municipaux est une préoccupation constante depuis l'adoption de la *Loi sur l'éthique et la déontologie en matière municipale* (LEDMM)¹.

À cet égard, une nouvelle obligation de formation des élus municipaux découle du projet de loi 57² adopté le 6 juin 2024. En effet, selon l'article 8 de la *Loi sur le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire*³ (Loi sur le ministère), le ministre peut décréter un règlement qui oblige les personnes nouvellement élues et celles dont le mandat est renouvelé de suivre une formation sur leurs rôles et responsabilités et sur l'administration municipale. Un règlement en ce sens est entré en vigueur le 12 juin 2025.

Les élus municipaux auront désormais l'obligation de suivre cette formation, en plus de celle prévue par la LEDMM.

Formation décrétée par le ministre des Affaires municipales

Le règlement qui fixe le contenu et les modalités de cette formation prévoit que celle-ci doit porter sur les rôles et les responsabilités des élus municipaux ainsi que sur l'administration municipale, le fonctionnement de la municipalité locale et régionale et du conseil municipal, les relations entre les instances politiques et administratives de la municipalité, la gestion budgétaire, les finances et la fiscalité municipale ainsi que l'aménagement et l'urbanisme.

À compter de l'élection de 2025, la durée de cette formation pour tous les élus sera de 7 h 30, comme prévu à l'annexe I du règlement.

Pour les élections subséquentes, les élus qui seront réélus et qui auront déjà suivi la formation prévue à l'annexe I devront suivre la formation II, qui sera différente relativement à son contenu et à sa durée. En effet, l'annexe II du règlement indique que la formation est d'une durée minimale de deux heures, qu'elle porte sur les relations entre les instances politiques et administratives de la municipalité et qu'elle fait un survol des nouveautés d'intérêt pour la fonction d' élu municipal dans la législation, la réglementation et la jurisprudence.

De plus, les élus dont le mandat est renouvelé doivent suivre une formation de 60 minutes portant sur un thème d'intérêt pour l'exercice de la fonction d' élu municipal.

Le ministre approuvera le contenu des formations en fonction de leur qualité et de leur suffisance et reconnaîtra les formateurs selon leur expérience et leur compétence.

Le délai pour suivre cette formation est de neuf mois pour tous les élus, qu'ils soient nouvellement élus ou réélus.

Formations selon la LEDMM

En vertu de l'article 15 de la LEDMM, tout membre d'un conseil d'une municipalité, élu ou réélu, doit participer à une formation sur l'éthique et la déontologie en matière municipale ainsi que sur le rôle et les responsabilités des élus municipaux. Son contenu est fixé par la Commission municipale du Québec (la Commission), et l'élu devra la suivre dans les six mois de son entrée en fonction s'il est nouvellement élu ou dans les neuf mois s'il est réélu. Le membre du conseil qui emploie du personnel de cabinet doit veiller à ce que ses employés suivent également la formation obligatoire dans le délai prescrit par la loi.

Selon la LEDMM, il appartient à la Commission de fixer le contenu minimal obligatoire de cette formation et d'autoriser les personnes qui peuvent la dispenser selon les critères que celle-ci détermine. Cette reconnaissance est effectuée par un comité, qui examine le contenu de la formation proposée.

La Commission a donc fixé deux contenus pour la formation en éthique et déontologie. La première concerne les nouveaux élus et la seconde, les élus dont le mandat a été renouvelé et qui ont suivi la formation lors de leur mandat précédent.

Ainsi, à compter de novembre 2025, les élus dont le mandat est renouvelé suivront la formation 2. Toutefois, un élu dont le mandat est renouvelé pourrait choisir de suivre la même formation qu'un nouvel élu, soit la formation 1.

¹ RLRQ, chapitre E-15.1.0.1.

² *Loi édictant la Loi visant à protéger les élus municipaux et à favoriser l'exercice sans entrave de leurs fonctions et modifiant diverses dispositions législatives concernant le domaine municipal* (2024, chapitre 24).

³ RLRQ, chapitre M-22.1.

Obligations de la municipalité et des officiers municipaux

Chaque élu doit, dans les 30 jours de sa participation à la formation obligatoire en éthique ou à celle décrétée par la ministre des Affaires municipales, déclarer celle-ci au greffier ou au greffier-trésorier de la municipalité, qui en fait rapport au conseil.

Le greffier ou le greffier-trésorier de la municipalité doit, 30 jours après l'expiration du délai prescrit pour chacune des formations, aviser par écrit la Commission lorsqu'un élu ou un membre du personnel politique n'a pas rempli son obligation à cet égard.

La municipalité doit tenir à jour sur son site Internet la liste des élus ayant participé aux deux formations.

Défaut d'un élu de suivre les formations obligatoires

Lorsqu'un élu n'a pas suivi la formation obligatoire en éthique et déontologie dans les six premiers mois du début de son mandat, ou dans les neuf premiers mois dans le cas d'un renouvellement de mandat, la Commission peut, conformément à l'article 31.1 de la LEDMM, le suspendre sans rémunération, allocation ou autre avantage, jusqu'à ce qu'il se soit conformé à son obligation en matière de formation.

Tout comme pour la formation en éthique et déontologie, un élu qui n'a pas suivi sa formation obligatoire sur l'administration de la municipalité établie par règlement de la ministre dans les neuf mois du début de son mandat peut être suspendu sans rémunération ni autre avantage, jusqu'à ce qu'il se soit conformé à cette obligation.

Conclusion

Le greffier ou le greffier-trésorier joue un rôle important puisqu'il doit déclarer les formations dans les délais prévus par la loi et le règlement. Il a également l'obligation d'aviser la Commission de tout défaut d'un élu de suivre les deux formations obligatoires.

Rappelons que l'élu municipal, choisi par ses concitoyens, dispose d'une autorité réelle et d'un pouvoir d'influence sur sa communauté. Chaque élu municipal du Québec, qu'il soit maire ou conseiller, doit être fier d'adopter un comportement qui répond aux exigences les plus élevées en matière d'éthique et de déontologie, notamment en suivant les deux formations obligatoires.

DUNTON RAINVILLE

AVOCATS et NOTAIRES

VOTRE PARTENAIRE STRATÉGIQUE EN DROIT MUNICIPAL, DU TRAVAIL ET DE L'EMPLOI

Au service des municipalités
partout au Québec

duntonrainville.com



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

MEMBRE DE
SCGLEAL

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



M. Jerry Joseph
Directeur exécutif expérience client

La biénergie: une solution gagnante pour les municipalités ?

Depuis 2021, Hydro-Québec et Énergir unissent leurs efforts afin de lutter contre les changements climatiques grâce à la biénergie, au moyen d'un partenariat à la fois unique au monde et essentiel pour décarboner le chauffage des bâtiments, et ce, au meilleur coût possible pour la société.

À l'approche de la saison hivernale, cette nouvelle solution innovante favorise l'électrification des systèmes de chauffage, tout en limitant la pression sur le réseau électrique. Conçue pour s'adapter à la rigueur du climat québécois, elle optimise la consommation énergétique en alternant intelligemment les sources: l'électricité en temps normal, et le gaz naturel lors des grands froids ou des pointes de demande.

Exemple de conversion réussie pour un bâtiment de la Ville de Québec

En 2023, la Ville de Québec a mené un projet pilote dont l'objectif était de convertir à la biénergie les équipements de chauffage du centre Persico, qui abrite le centre de la petite enfance (CPE) Pamplemousse. Le projet visait à réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) et les coûts d'exploitation du bâtiment tout en prolongeant la durée de vie de sa chaudière à gaz naturel.

Ce projet a été mis en œuvre dans le cadre de la stratégie de décarbonation des bâtiments municipaux de la Ville de Québec et il était piloté par Daniel Gagnon, ingénieur gestionnaire de l'énergie du Service de la gestion des immeubles de la Ville. Il avait plus précisément pour but d'évaluer la capacité de la biénergie à répondre aux besoins de chauffage et d'eau chaude du centre Persico (environ 7 500 m³ sur une base annuelle) de façon économique et avec un impact positif sur la décarbonation du bâtiment.

Un processus clair et maîtrisé

Après avoir consulté la représentante d'Énergir et l'équipe DATECH pour s'assurer que le CPE répondait aux prérequis techniques donnant accès au tarif électricité biénergie¹ ainsi qu'aux subventions associées à la conversion vers ce type d'équipement, M. Gagnon a obtenu le feu vert de la Ville de Québec et amorcé les travaux en mai 2023².

À titre d'ingénieur pour la Ville de Québec, qui est détentrice d'une licence d'entrepreneur-propriétaire, Daniel Gagnon a pu réaliser les travaux lui-même sans avoir recours à la sous-traitance. « M. Gagnon avait fait ses devoirs et possédait une bonne connaissance du dossier, si bien qu'il a pu le piloter de A à Z », note Pierre-Olivier Nadeau, conseiller, Technologies et solutions énergétiques chez Énergir et expert-conseil dans le cadre de ce projet.

Mieux consommer et économiser

Si le coût initial de l'achat et de l'installation de la nouvelle chaudière électrique de 54 kW (54 919,50 \$) a pu constituer un frein pour le client, la subvention gouvernementale d'un montant total de 33 769 \$³ et la subvention du programme d'encouragement à la décarbonation d'Énergir de 1 353 \$ ont grandement facilité sa décision en faveur d'un système biénergie. La chaudière à gaz naturel utilisée jusqu'alors par le CPE étant en bon état de marche, elle n'a pas été remplacée et pourra être rentabilisée sur une plus longue période grâce à la biénergie, puisqu'elle ne servira plus que durant les périodes de demande de pointe ou lorsque la température atteindra -12 °C ou moins.

Un changement radical

Après quelques ajustements et l'optimisation des contrôles, ainsi qu'une simulation de basculement vers la chaudière à gaz visant à valider le bon fonctionnement du système biénergie, celui-ci a été mis en fonction au début du mois de novembre 2023, avec des résultats convaincants ([voir tableau comparatif](#)). Sur les trois premiers mois d'opération (novembre, décembre et janvier), on constate une réduction majeure de la consommation de gaz naturel, avec des économies de 3 046 m³ et une diminution conséquente des émissions de GES.



¹ Tarif électricité de petite et moyenne puissance d'Hydro-Québec.

² À noter qu'il s'agissait d'un projet-pilote qui a été réalisé avant la commercialisation officielle de l'offre biénergie commerciale et institutionnelle en novembre 2023.

³ Les montants réels perçus par le client ont pu différer dans le cadre du projet expérimental biénergie. Les montants indiqués correspondent aux subventions qu'aurait perçues le client dans le cadre de la commercialisation de l'offre biénergie.

Trois bonnes raisons d'adopter dès maintenant la biénergie pour votre bâtiment :

Participez à la transition énergétique

Grâce à la biénergie, vous diminuez les GES liés au chauffage de votre bâtiment. En effet, en déplaçant 70% de votre consommation de gaz naturel vers l'électricité, vous réduisez les émissions de GES émises lors de la combustion du gaz.

Vous contribuez à la décarbonation du Québec et à la lutte contre les changements climatiques, mais également à une meilleure utilisation de l'énergie lors des grands froids.

Économisez sur votre facture

En consommant la bonne énergie, au bon moment, vous pourriez réaliser des économies récurrentes⁴ sur votre facture d'énergie grâce au [tarif biénergie de petite et moyenne puissance d'Hydro-Québec](#).

Obtenez des subventions généreuses

Profitez d'une [gamme de subventions](#) grâce à l'entente entre Énergir, Hydro-Québec et le Gouvernement du Québec. Les subventions peuvent prendre en charge jusqu'à 80% des surcoûts⁵ liés à l'achat et à l'installation des équipements.

Le groupe DATECH : une valeur ajoutée à vos démarches

La biénergie permet de consommer la bonne énergie au bon moment et au meilleur coût. L'équipe DATECH d'Énergir est là pour vous fournir les conseils éclairés et le soutien technique dont vous avez besoin afin de réaliser cette conversion dans des conditions optimales, tout en profitant des subventions disponibles. Pour en savoir plus, communiquez avec nous à datech@energir.com.

⁴ En passant à la biénergie, le client affaires bénéficie du tarif biénergie de son fournisseur électrique. Les coûts et les économies potentiels ont été calculés en fonction du [tarif biénergie de petite et moyenne puissance d'Hydro-Québec](#). Le tarif biénergie d'Hydro-Québec s'applique pendant la période de chauffage, soit du 1er octobre au 30 avril. En dehors de cette période, soit du 1^{er} mai au 30 septembre, les prix de l'électricité au tarif biénergie sont les mêmes que ceux au tarif de base (tarif G, M ou G9).

⁵ Pour plus d'information, veuillez consulter : [Énergir | La biénergie pour les entreprises et institutions](#)

Ensemble, concrétisons votre municipalité verte

expertise • accompagnement • financement *

La Fédération québécoise des municipalités accompagne les municipalités du Québec dans la transition énergétique, la décarbonation et la lutte aux changements climatiques.

Découvrez des solutions concrètes pour un avenir durable



Performance énergétique et décarbonation



Plans climat



Énergie renouvelable



Gestion durable de l'eau



Éclairage urbain



Érosion côtière et riveraine



Urbanisme et aménagement du territoire



Autres initiatives vertes

→ mamunicipaliteverte.ca

* Optimisation des aides financières disponibles ou accès au financement dans le cadre de l'ÉcoÉnergie 360.


**ma
municipalité
verte**

Une initiative de la



FÉDÉRATION
QUÉBÉCOISE DES
MUNICIPALITÉS





M. Christian Dufresne
Agr. Classificateur et expert conseil

La végétalisation urbaine : entre réglementation et acceptabilité sociale

Partout au Québec, de plus en plus de municipalités adoptent des réglementations et des politiques pour favoriser la végétalisation : politique de l'arbre, stratégie pour la biodiversité, potagers en façade, pourcentage minimal de végétalisation exigé pour les nouvelles constructions (commerces, industries ou projets résidentiels). Ces mesures s'inscrivent dans un contexte marqué par les changements climatiques, les îlots de chaleur urbains et une demande accrue en qualité de vie.

Où en est votre végétalisation ? Ces mesures sont-elles comprises et, surtout, acceptées par vos citoyens ? Une classification officielle des **Fleurons du Québec** peut vous aider à structurer ces initiatives et, surtout, à faire reconnaître concrètement vos efforts en matière de verdissement.



Photo crédit : Goco Eco Rustik harmonie des couleurs

Bien déterminer ses besoins : être à l'écoute

Avant d'adopter une politique de végétalisation, il est essentiel de bien comprendre les réalités locales. Chaque municipalité possède son identité propre, son tissu urbain, son climat et ses attentes citoyennes. C'est pourquoi un diagnostic préalable s'impose. Il doit permettre de cartographier les espaces disponibles, qu'il s'agisse de parcs, de rues, de stationnements ou de zones industrielles, mais aussi d'analyser les vulnérabilités telles que les îlots de chaleur, la perte de biodiversité ou encore les risques d'inondation. La dimension sociale ne doit pas être négligée : les citoyens souhaitent-ils davantage d'arbres pour l'ombre, l'implantation de potagers collectifs ou la création de corridors écologiques ?

Les réponses à ces questions orientent les priorités et guident les choix. Les règlements adoptés doivent être clairs, mais également réalistes. Une règle mal adaptée au contexte local risque de générer plus de frustration que d'adhésion, alors qu'une approche bien ciblée favorise l'acceptabilité et la participation citoyenne.

Les équipes sur le terrain, des partenaires essentiels !

Si la direction municipale fixe les grandes orientations, ce sont les équipes sur le terrain qui assurent la mise en œuvre au quotidien. Horticulteurs, contremaîtres, ouvriers et responsables de l'entretien deviennent les ambassadeurs de la végétalisation. Leur expérience leur permet, mieux que quiconque, d'identifier les contraintes concrètes, qu'il s'agisse de la difficulté de planter dans un sol compacté par les réseaux souterrains, des réactions parfois mitigées des citoyens face à une prairie fleurie ou encore des limites liées aux ressources humaines et matérielles.

Les impliquer dès la conception des projets permet d'éviter bien des écueils. Une municipalité qui soutient ses équipes avec de la formation continue en gestion différenciée, en biodiversité ou en horticulture écologique multiplie ses chances de succès. Cette formation doit d'ailleurs dépasser le cadre strictement horticole et inclure les urbanistes, les contremaîtres, les élus responsables de l'environnement, les directeurs des travaux publics et des loisirs ainsi que les services de communication. Chacun joue un rôle clé dans la planification, la décision, la coordination et la communication des projets.

Enfin, il ne faut pas oublier que les employés sur le terrain représentent souvent le premier point de contact avec la population. Leur capacité à expliquer, à rassurer et à sensibiliser peut faire toute la différence et contribuer directement à l'acceptabilité sociale des projets de verdissement.



Comment élaborer des stratégies ?

Une stratégie de végétalisation réussie repose d'abord sur une vision claire. La municipalité doit savoir si sa priorité est de réduire les îlots de chaleur, d'augmenter la biodiversité, de favoriser l'agriculture urbaine ou d'embellir son cadre de vie. Cette vision doit être accompagnée d'objectifs mesurables et d'un plan de mise en œuvre cohérent.

L'adoption de règlements clairs est une étape déterminante. Pensons, par exemple, au pourcentage minimal de végétalisation de rigueur pour les nouvelles constructions. Sur ce point, il est très important que les inspecteurs municipaux se montrent fermes et exigent que les promoteurs et les propriétaires respectent les normes. Sans rigueur d'application, le règlement perd tout son sens et risque de fragiliser l'ensemble de la démarche.

Au-delà des obligations, la municipalité doit aussi créer un climat favorable à la participation citoyenne, en encourageant la plantation d'arbres par des subventions, en organisant des concours de fleurissement ou en distribuant des végétaux adaptés. Le travail en partenariat avec les écoles, les entreprises et les organismes communautaires permet également d'ancrer la démarche dans un effort collectif.

Environnement

Le financement constitue un autre pilier essentiel. Les investissements doivent être pensés en fonction de la résilience et de la durabilité. Un budget planifié sur un horizon triennal, renouvelable et ajustable en fin de mandat selon la rétroaction et les résultats obtenus, permet d'assurer la continuité des projets et de donner à la végétalisation un statut d'engagement structurant pour la municipalité.

L'acceptabilité sociale, l'élément clé!

Même les meilleures politiques échouent si elles ne sont pas comprises ou acceptées par la population. L'acceptabilité sociale est donc au cœur du succès. Elle repose sur une communication claire qui explique les raisons des actions entreprises et leurs bénéfices concrets: plus d'ombre, davantage de fraîcheur en été, une meilleure qualité de l'air ou encore une valorisation du patrimoine végétal. Elle s'appuie également sur une pédagogie continue, par exemple des ateliers, des campagnes d'information ou l'implication des écoles, qui permet aux citoyens de se rendre compte que la biodiversité et l'esthétique nécessitent parfois une tolérance accrue envers des espaces au caractère plus naturel. Enfin, elle exige une certaine souplesse réglementaire, car trop de rigidité entraîne souvent de la contestation.

Un projet de prairie fleurie peut susciter autant d'enthousiasme que d'inquiétude. Certains y voient un geste écologique, d'autres une impression de négligence. C'est là que la municipalité doit intervenir pour expliquer, ajuster et accompagner. L'acceptabilité sociale se construit dans le temps et transforme peu à peu les perceptions. Ce qui semblait incongru hier, comme un potager en façade ou une bande de non-tonte, devient progressivement la norme de demain.



Conclusion : comment la classification peut-elle vous aider ?

La classification des Fleurons du Québec constitue un levier puissant pour encadrer et valoriser les actions de végétalisation. Elle offre une grille d'évaluation structurante afin d'organiser les priorités et d'identifier les forces et les faiblesses, tout en procurant une reconnaissance officielle qui motive les équipes et rassure les élus. Elle agit également comme un outil de communication permettant de démontrer aux citoyens que leurs efforts collectifs sont reconnus à l'échelle provinciale, et comme un moteur d'amélioration continue qui incite à progresser d'année en année.

La végétalisation urbaine ne doit pas être perçue comme une contrainte réglementaire, mais comme une véritable occasion de développer durablement le territoire et d'accroître la qualité de vie. Les municipalités qui réussissent sont celles qui allient vision, pragmatisme et écoute, tout en s'appuyant sur la classification des Fleurons pour donner à leurs projets une reconnaissance tangible.

Clés de la réussite de la végétalisation municipale

Enjeux	Actions à privilégier	Résultats attendus
Définir les besoins 	Diagnostic du territoire: cartographie des espaces disponibles, analyse des vulnérabilités climatiques et sociales, consultation citoyenne.	Règlements adaptés au contexte local et meilleure adhésion de la population.
Mobiliser les équipes 	Impliquer les horticulteurs, contremaîtres et ouvriers dès la conception. Offrir une formation continue incluant urbanistes, élus, directeurs (TP, loisirs) et services de communication.	Projets réalistes et durables. Employés devenant des ambassadeurs auprès des citoyens.
Élaborer une stratégie 	Définir une vision claire et des cibles mesurables. Adopter des règlements fermes, notamment sur le pourcentage minimal de végétalisation. Prévoir un budget triennal renouvelable et ajustable en fin de mandat.	Cohérence et continuité des actions. Respect des règlements. Transmission progressive des acquis.
Favoriser l'acceptabilité sociale 	Communiquer les bénéfices (ombre, fraîcheur, valeur immobilière). Sensibiliser par des ateliers et impliquer les écoles. Faire preuve de souplesse pour éviter la contestation.	Participation accrue des citoyens. Transformation progressive des perceptions et meilleure acceptabilité des projets.
Valoriser et reconnaître les efforts 	Utiliser la classification des Fleurons du Québec comme outil structurant et de communication. Mettre en valeur les réussites locales.	Reconnaissance provinciale. Motivation accrue des équipes. Amélioration continue d'année en année.

Alors, votre municipalité est-elle prête à franchir le pas vers un verdissement réfléchi, structuré et partagé par tous ?



M^{me} Geneviève Chouinard
Cheffe – Relations avec les collectivités et participation publique

Les municipalités : des partenaires clés dans l'évolution du réseau électrique

Q : Pourquoi les municipalités sont-elles des partenaires essentiels dans la transition énergétique du Québec ?

G. C. :

Les municipalités sont au cœur de la transition énergétique et y travaillent quotidiennement, comme nous. Dans le cadre du *Plan d'action 2035*, Hydro-Québec prévoit ajouter entre 8 000 et 9 000 MW supplémentaires de puissance, dont 75 % seront consacrés à la décarbonation. En effet, elle a doublé sa cible en matière d'économies d'énergie, ce qui lui permet de retrancher de 1 600 à 1 800 MW de puissance en plus, soit un total de 3 500 MW. Cela excède la puissance combinée de la centrale Manic-5 et des centrales du complexe de la Romaine. Ce chantier d'envergure nécessite une collaboration étroite avec les communautés en vue de la mise en œuvre de nombreux projets. L'apport des municipalités assure une meilleure compréhension des réalités locales et l'adaptation des projets en conséquence.

Q : Quel rôle Hydro-Québec joue-t-elle dans la coordination de cette transition ?

G. C. :

En tant que société d'État, Hydro-Québec a une vision globale de la transition énergétique et tisse des liens étroits avec les parties prenantes dans divers domaines d'activité. Cette orientation favorise la mise en commun des expertises, le renforcement de l'acceptabilité sociale et la maximisation des retombées collectives de diverses activités.

Q : Augmenter la production d'électricité veut aussi dire augmenter la capacité du réseau de transport. Quels sont les grands axes du projet de développement du réseau électrique, et pourquoi sont-ils stratégiques pour le Québec ?

G. C. :

Le *Plan d'action 2035* repose entre autres sur l'évolution de trois grands corridors énergétiques qui permettront de relier les installations de production aux centres de consommation, tout en renforçant la résilience du réseau face aux événements climatiques et à la croissance de la demande.

1. La Côte-Nord

Ce corridor permettra d'intégrer la production issue de l'augmentation de puissance des centrales existantes et le développement de sources d'énergie renouvelable dans les régions visées, en plus de soutenir le développement industriel.

2. Les Appalaches–Bas-Saint-Laurent

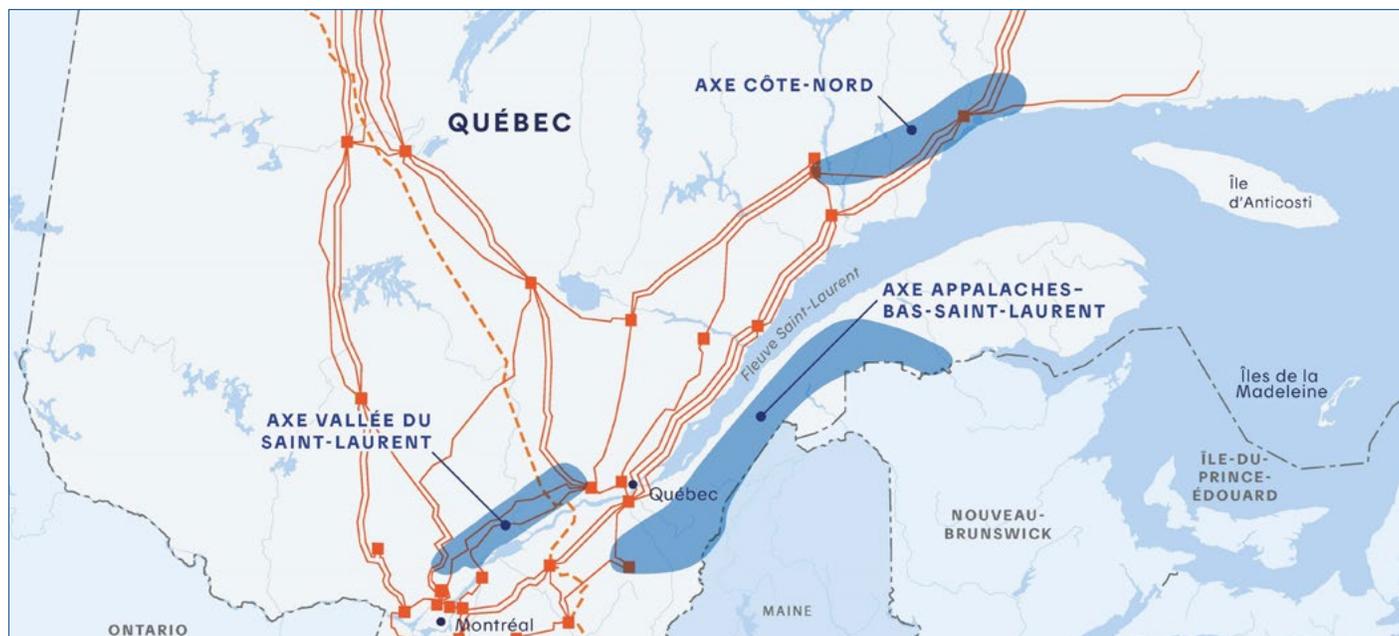
Ce corridor est stratégique pour poursuivre le développement du potentiel éolien.

3. La Vallée-du-Saint-Laurent

Primordial, ce corridor vise à accroître la capacité du réseau existant, à transporter l'électricité additionnelle provenant du nord et de l'est du Québec et à assurer l'alimentation des grands centres de consommation.

Le développement de ces trois axes ne se limite pas au volet technique ; il met à contribution des centaines de municipalités ainsi que les municipalités régionales de comté (MRC) qui participent activement à la concrétisation des projets. Il a pour but de concilier les besoins énergétiques du Québec et les réalités et aspirations locales des communautés hôtes.





Q: Quelles seront les retombées concrètes pour les communautés?

G. C.:

Il s'agit d'une occasion par excellence de dynamiser les économies régionales et de favoriser l'innovation ainsi que l'essor des communautés. Nous voulons réaliser les meilleurs projets, en tenant compte des dimensions sociales, environnementales, techniques et économiques.

Q: Comment les municipalités ont-elles été mises à contribution jusqu'à maintenant?

G. C.:

Depuis l'automne 2024, nous avons consulté plus de 200 municipalités, 25 MRC et 11 communautés autochtones dans différentes régions. Grâce à ces échanges, les représentants et représentantes des communautés concernées nous ont fait part de leurs besoins et de leurs priorités. Cette information sur les différents milieux et la valorisation de points particuliers est prise en compte au moment de déterminer l'emplacement des futures installations et les mesures d'atténuation à mettre en place. Nous organiserons des rencontres avec les municipalités et les MRC à chaque étape d'un projet dans un esprit d'ouverture et de confiance en vue de mieux nous adapter aux diverses réalités.

Q: Une autre priorité du Plan d'action 2035 concerne l'amélioration de la qualité du service dans les municipalités. Comment comptez-vous y parvenir?

G. C.:

Hydro-Québec compte réduire de 35% le nombre de pannes d'ici 7 à 10 ans. Pour y parvenir, elle mise sur l'intensification de la maîtrise de la végétation, l'utilisation de drones pour la réalisation des inspections, l'amélioration des communications avec la clientèle et l'accélération du traitement des demandes d'alimentation.

Q: Comment les personnes élues et les gestionnaires municipaux peuvent-ils pendre part à la démarche d'Hydro-Québec?

G. C.:

Hydro-Québec invite les communautés cibles à s'informer, à participer et à contribuer activement à son plan d'action. Plusieurs ressources en ligne en facilitent la compréhension. De plus, les conseillers et conseillères – Affaires régionales et Relations avec le milieu desservent l'ensemble des municipalités du Québec et peuvent les renseigner sur demande.



M. Luc Leblanc
Directeur principal - Développement

Démystifier l'énergie éolienne : des réponses concrètes pour les municipalités

Sur le terrain, notre directeur principal – Développement au Québec, Luc Leblanc, et son équipe rencontrent régulièrement des élus et des citoyens curieux d'en savoir plus sur les projets éoliens. Les mêmes questions reviennent souvent sur le bruit, l'intégration au paysage et les retombées locales.

Nous avons donc conçu ce guide pour répondre clairement aux préoccupations des municipalités et présenter les faits concrets entourant le développement de l'énergie éolienne au Québec.

Qu'apporte concrètement un projet éolien à une municipalité ?

Beaucoup plus qu'on ne le pense. Un parc éolien, c'est d'abord une source garantie et prévisible de revenus pour la municipalité et les propriétaires fonciers. Ces revenus peuvent ensuite être réinvestis dans des projets locaux : amélioration d'infrastructures, services aux citoyens, loisirs ou initiatives communautaires.

Les projets créent aussi de l'emploi : travaux de construction, entretien régulier, services professionnels et logistiques. Les entreprises régionales, qu'il s'agisse de transport, de génie civil ou de services professionnels, bénéficient directement des retombées.

À plus long terme, la présence d'un parc éolien devient même un levier de développement économique durable, attirant d'autres projets et consolidant l'image d'une région innovante.

Les éoliennes font-elles beaucoup de bruit ?

Non. Les éoliennes modernes doivent respecter des normes strictes émises par le ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs (MELCCFP).

Le bruit mesuré à proximité des habitations ne dépasse pas 40 décibels, soit l'équivalent d'un chuchotement dans une bibliothèque. Des études scientifiques ont démontré qu'elles n'ont aucun impact sur la santé ou l'audition des résidents.

Innergex met tout en œuvre pour favoriser la tranquillité et la qualité de vie des voisins dans la conception de ses projets éoliens.

Comment s'intègrent-elles au paysage ?

Chaque projet est planifié de manière à s'harmoniser avec son environnement. L'emplacement et l'orientation des éoliennes sont étudiés pour réduire leur impact visuel et préserver les vues emblématiques du territoire.

Les projets éoliens sont conçus en tenant compte des réalités locales et des échanges avec les communautés concernées. Cette approche favorise l'acceptation, et les éoliennes sont désormais perçues comme un symbole de modernité et de fierté dans plusieurs régions du Québec.

Quelles sont les retombées à long terme pour la collectivité ?

Outre les revenus directs, les projets éoliens génèrent des partenariats durables avec les communautés.

Plusieurs communautés locales et autochtones deviennent copropriétaires de parcs éoliens, participant activement aux décisions et partageant les bénéfices. Ces modèles de collaboration permettent aux collectivités de s'approprier leur parc et d'assurer que la richesse produite localement reste dans la région.

Les bénéfices générés servent souvent à financer des infrastructures communautaires, des projets sociaux ou environnementaux. C'est une façon concrète de transformer l'énergie du vent en retombées positives pour les citoyens.

Quels permis et réglementations encadrent les projets ?

Le développement d'un parc éolien est un processus étroitement encadré. Avant toute construction, les développeurs doivent obtenir plusieurs autorisations municipales et environnementales et réaliser des études d'impact approfondies.

En outre, des activités d'information et d'échanges permettent de présenter les projets et de répondre aux préoccupations locales en toute transparence.

Chaque étape vise à assurer un développement responsable, sécuritaire et bénéfique pour le milieu.

Les éoliennes sont-elles nuisibles pour la faune ?

Non. Les inventaires et suivis environnementaux permettent de protéger les habitats sensibles et d'implanter les éoliennes à l'écart des zones de migration.

Les études démontrent que leur impact sur les oiseaux et les chauves-souris demeure faible comparativement à d'autres activités humaines, et que les éoliennes n'ont aucun effet sur le bétail ni sur la faune au sol.

Et si le vent tombait ?

Les éoliennes commencent à produire de l'énergie dès que souffle une brise d'environ 12 km/h. Grâce à la technologie moderne et à une planification soignée, la production est stable et prévisible à l'échelle du réseau.

Est-ce que l'éolien, c'est pour vous ?

Un projet éolien correctement intégré, c'est bien plus qu'un moyen de produire de l'électricité propre. C'est une occasion concrète de développement local, économique et communautaire.

Chaque municipalité a sa réalité, son rythme et ses priorités. Mais partout où il est planifié, un projet éolien devient rapidement un levier de développement durable et un moteur de retombées positives pour la collectivité.

Les projets éoliens offrent donc aux communautés locales la possibilité de contribuer activement à la transition énergétique, tout en conservant les retombées économiques et en s'appropriant leur parc.

En misant sur le dialogue, la transparence et une cohabitation harmonieuse avec le milieu, les municipalités peuvent créer de la valeur localement tout en participant à la transition énergétique du Québec.

Envie d'en savoir plus ?

Chaque territoire est unique, et chaque projet mérite une approche adaptée à sa réalité. Si votre municipalité souhaite explorer le potentiel de l'énergie éolienne, comprendre les étapes à prévoir ou simplement obtenir des réponses à vos questions, notre équipe est disponible pour vous rencontrer.

Échangeons ensemble.

Que vous soyez au début de votre réflexion ou déjà engagés dans une démarche, nous sommes là pour vous accompagner avec transparence et expertise.

Contactez Luc Leblanc, Directeur principal – Développement
LLeblanc@innnergex.com
418 391-1847



The advertisement features a photograph of a man in a white hard hat and a woman in a grey blazer, both looking towards the right. The image is overlaid with a semi-transparent blue and green geometric shape. To the right of the image is the logo of the Fédération Québécoise des Municipalités (FQM), which consists of a stylized diamond shape made of smaller diamonds in blue and green. Below the logo is the text 'FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DES MUNICIPALITÉS' and 'Mutuelle SST'. The main headline reads 'UN ACCIDENT AU TRAVAIL?' in large blue letters, followed by 'Informez rapidement votre mutuelle FQM SST!' in green. At the bottom right, the contact information '1 866 951-3343' and 'fqmsst@fqm.ca' is displayed in white on a blue background.



M^e Justine Carli-Trudeau
Avocate

L'accès aux plans d'eau au Québec : comment concilier propriété privée et droit collectif ?

Le 18 juin dernier, la Fondation Rivière, un organisme œuvrant à l'accès, à la protection, à la valorisation et à la restauration des rivières, a rendu public un rapport¹ indiquant qu'environ 98 % des berges des lacs et des rivières au Québec étaient inaccessibles au public. Ce constat peut, *a priori*, surprendre, puisqu'en droit québécois, l'eau est reconnue comme une ressource collective.

En effet, la *Loi affirmant le caractère collectif des ressources en eau et favorisant une meilleure gouvernance de l'eau et des milieux associés (Loi sur l'eau)* et l'article 913 du *Code civil du Québec* établissent qu'elle fait partie du patrimoine commun et ne peut être attribuée. Les lits des cours d'eau font partie du domaine public et sont la propriété de l'État québécois, jusqu'à la délimitation des terrains privés riverains². Cette délimitation est déterminée par la ligne des hautes eaux³. Les citoyens disposent ainsi d'un droit de circulation sur les lacs et les rivières. Toutefois, ce droit est assorti de certaines conditions, dont celle d'y accéder légalement⁴.

D'une part, lorsque les rives sont entièrement constituées de propriétés privées, il n'existe pas de droit automatique d'accès pour le public, et les possibilités d'y accéder légalement sont limitées. Un citoyen devra alors obtenir l'autorisation d'un propriétaire riverain afin d'accéder au plan d'eau à partir de sa propriété privée. Cette autorisation, laissée à l'entière discrétion du propriétaire, pourra prendre la forme d'un consentement verbal ou écrit, ou être consignée dans un acte de servitude⁵. Ainsi, en pratique, même si le droit de circulation est reconnu, l'enclavement de certains lacs et rivières limite la portée concrète du droit d'accès pour la population.

D'autre part, si un terrain riverain fait partie du domaine public de l'État québécois, un citoyen peut, en principe, accéder librement aux lacs et aux rivières via celui-ci, sous réserve de lois ou de réglementations limitant ce droit. La responsabilité de gérer l'accès aux cours d'eau a été confiée aux MRC ainsi qu'aux municipalités en vertu de la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme (LAU)*. À cet effet, il appartient d'abord aux MRC d'identifier « tout lac ou cours d'eau qui présente un intérêt d'ordre récréatif en vue d'assurer son accessibilité publique⁶ » et de l'intégrer dans son schéma d'aménagement⁷. Puis les municipalités auront l'obligation de suivre les orientations du schéma en adoptant des règlements pour permettre l'accès aux cours d'eau ciblés.

Pour créer ou maintenir des accès publics, les municipalités disposent de plusieurs outils juridiques. Elles peuvent acquérir un

terrain riverain par achat ou donation, négocier une servitude de passage avec un propriétaire, ou encore utiliser les mécanismes prévus à la LAU. Celle-ci permet notamment d'exiger, lors d'un lotissement ou d'une construction, qu'un propriétaire cède une portion de terrain ou une servitude à des fins de parc ou d'espace naturel⁸. Dans certains cas, les municipalités peuvent aussi exercer un droit de préemption ou recourir à l'expropriation quand un intérêt public le justifie.

Les municipalités qui permettent des accès publics aux berges sont également soumises au respect de certains devoirs et obligations. Par exemple, lorsqu'elles aménagent un accès public à des fins récréatives, elles doivent s'assurer que les lieux sont sécuritaires. Dans le cas d'une plage, cela implique notamment de délimiter les zones de baignade et de prévoir une surveillance des lieux⁹. Une municipalité qui met un site à la disposition du public doit aussi veiller à un entretien adéquat et à une signalisation suffisante. Par conséquent, l'ouverture de l'accès aux berges par les municipalités peut également entraîner des défis. En plus des enjeux de sécurité, les municipalités pourraient faire face à des enjeux financiers, tout comme à l'opposition de certains riverains à l'ouverture de tels accès en raison de craintes relatives à de potentielles nuisances. D'un autre côté, les citoyens qui désirent accéder aux plans d'eau font parfois face à l'imposition de tarifs par les municipalités, ou à des accès réservés aux résidents, ce qui suscite des réactions de leur part¹⁰.

Somme toute, bien que l'eau soit reconnue comme un bien collectif et que le *Code civil du Québec* prévoit un droit de circulation, l'exercice concret de ce droit demeure limité par l'enclavement des rives privées et par les contraintes juridiques associées à l'aménagement d'accès publics. Pour remédier à cette situation, le rapport de la Fondation Rivière suggère des pistes de solutions, notamment en revendiquant un cadre législatif clair et sans équivoque pour une meilleure gestion de l'accès aux plans d'eau¹¹. La suite dépendra de la décision du gouvernement du Québec quant à l'adoption ou non des mesures proposées.

¹ Fondation Rivière, *L'accès aux rivières et aux lacs au Québec : tour d'horizon réglementaire et pistes de solution*, PDF, juin 2025.

² Art. 919 du *Code civil du Québec* (C.c.Q.).

³ *Ibid.* Dans les secteurs qui ne sont pas soumis aux effets de la marée, la ligne des hautes eaux est le point où le plan d'eau touche la terre ferme lorsque celui-ci est à son niveau le plus élevé, sans causer de débordement ni d'inondation, voir : Publication du Gouvernement du Québec, *Ligne des hautes eaux*, en ligne : <https://www.quebec.ca/agriculture-environnement-et-ressources-naturelles/eau/gestion-domaine-hydrigue-etat/a-propos-domaine-hydrigue-etat/ligne-hautes-eaux>.

⁴ Art. 920 C.c.Q.

⁵ Art. 1177 C.c.Q.

⁶ Art. 5 (10) de la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme (LAU)*.

⁷ Art. 3 LAU.

⁸ Art. 117.1 à 117.7 LAU.

⁹ Règlement sur la sécurité des bains publics.

¹⁰ Thomas Deshaies, « 98 % des berges inaccessibles : la Fondation Rivières réclame une loi pour l'accès à l'eau », en ligne : <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/2173086/berges-rives-acces-eau-fondation-rivieres-loi-reglementation>.

¹¹ Fondation Rivière, *L'accès aux rivières et aux lacs au Québec : tour d'horizon réglementaire et pistes de solution*, PDF, juin 2025, p. 36.



M. Frédéric Moisan
Coordonnateur à la prévention des sinistres

L'auto-inspection : prendre en main la santé et la sécurité de vos bâtiments municipaux

L'auto-inspection représente plus qu'une vérification de routine. C'est un outil simple, mais puissant, une série de fiches pratiques que les municipalités peuvent utiliser pour vérifier elles-mêmes l'état de leurs bâtiments. Cette approche transforme fondamentalement la relation entre les municipalités et la maintenance préventive de leurs infrastructures.

Grâce à ces listes, il n'est plus nécessaire d'attendre le passage d'un inspecteur tous les deux ou trois ans; les problématiques sont décelées avant qu'elles ne deviennent critiques. Cette proximité avec les installations permet aux équipes municipales de développer une connaissance accrue de leurs bâtiments et d'anticiper les besoins d'entretien.

C'est un petit chemin que chaque municipalité est en mesure de parcourir seule, et l'assureur peut lui fournir des outils éprouvés et accessibles. Cette philosophie place l'autonomie et la responsabilisation au cœur de la démarche préventive.

Comment ça marche ?

Le système d'auto-inspection s'articule autour d'une approche méthodique qui couvre l'intégralité des composantes critiques d'un bâtiment municipal. Cette méthode, développée en collaboration avec des experts du domaine, permet une évaluation complète et structurée.

Les fiches disponibles portent sur cinq grands domaines complémentaires qui, ensemble, offrent une vision globale :

- de l'état général des structures des [bâtiments municipaux](#);
- des [dommages liés à l'eau](#), qui constituent souvent la source principale de sinistres;
- de [l'électricité](#), dont les défaillances peuvent avoir des conséquences graves;
- de [l'extérieur des bâtiments municipaux](#), exposé aux intempéries;
- de [l'intérieur des bâtiments municipaux](#), où se concentrent les activités et sont réunis les équipements sensibles.

Ces outils sont conçus comme des aide-mémoires intelligents; rien n'est préétabli de façon rigide, mais ils rappellent ce qu'il faut vérifier régulièrement selon les meilleures pratiques du secteur. Cette flexibilité permet à chaque municipalité d'adapter la démarche à ses réalités particulières.

Pourquoi c'est important ?

Cette approche proactive va au-delà de la simple maintenance. En développant une culture de vigilance, les équipes municipales deviennent les premières gardiennes de leurs infrastructures. En repérant tôt une infiltration d'eau qui pourrait compromettre l'intégrité structurelle, un panneau électrique surchargé qui présente des risques d'incendie, ou une sortie de secours encombrée qui pourrait entraver une évacuation d'urgence, la municipalité évite des scénarios potentiellement catastrophiques.

Cette vigilance permet d'empêcher des interruptions de services qui peuvent paralyser temporairement les opérations municipales, des pertes de revenus importantes ainsi que des délais coûteux de remise en état qui mobilisent des ressources considérables. Ce processus contribue également à maintenir des primes d'assurance stables pour l'ensemble des assurés du Fonds d'assurance des municipalités du Québec, créant un cercle vertueux où la prévention bénéficie à toute la communauté.

Un outil méconnu, mais évolutif

Ces fiches existent déjà et sont disponibles sur notre site Internet. Elles représentent un patrimoine de connaissances immédiatement accessible. Elles offrent aux municipalités une occasion simple et efficace de renforcer leur résilience et d'agir rapidement en prévention.

Ces outils ne sont pas coulés dans le béton et évoluent constamment, car les municipalités peuvent les bonifier selon leur expérience terrain. D'autres versions viendront d'ailleurs enrichir cette boîte à outils. Cette évolution collaborative garantit que les fiches restent pertinentes et adaptées aux défis émergents.

Une approche efficace

L'auto-inspection représente une démarche proactive qui responsabilise les municipalités tout en réduisant significativement les risques. C'est une façon éprouvée de gagner du temps, d'éviter le pire et de protéger vos citoyens dans une approche durable et économique.

La prévention n'est pas une contrainte administrative supplémentaire : c'est une stratégie gagnante qui renforce l'autonomie municipale et assure la pérennité des services publics.

Visitez fondsfqm.ca.



M^{me} Mélanie Paquin
Consultante en subvention

Savez-vous comment tirer parti de tous les programmes de financement disponibles pour vos infrastructures municipales ?

La gestion municipale s’accompagne de nombreux défis, notamment lorsqu’il s’agit de profiter pleinement des programmes d’aide financière. Même si les ministères ont simplifié certaines procédures, la tâche demeure complexe et exigeante, surtout en raison du temps nécessaire pour bien comprendre et appliquer les règles de financement.

L’accès aux subventions municipales

Au fil des années, l’expérience a démontré que les municipalités n’ont pas toutes la même capacité à accéder aux aides financières disponibles. Le manque de ressources humaines et l’enjeu de continuité dans les dossiers peuvent freiner leur efficacité. C’est dans ce contexte qu’a émergé la spécialisation en accompagnement aux subventions, un rôle visant à soutenir les municipalités sur le plan tant technique qu’administratif, afin d’assurer un suivi stable et rigoureux.

Les aides financières de base

Parmi ces aides régulières, le ministère des Affaires municipales et de l’Habitation occupe une place centrale avec le programme TECQ, qui fait office de base quinquennale aux autres besoins en subvention et touche à presque tous les actifs municipaux. Règle générale, ce programme sert à assurer une relance économique, en excluant toutefois les travaux réalisés en régie interne, ainsi que le maintien en bon état des services municipaux essentiels. Le ministère des Transports et de la Mobilité durable offre également une aide récurrente visant les besoins en voirie grâce aux PPA, aussi appelés « enveloppe discrétionnaire du député », et au volet Entretien, souvent intégré aux états financiers.

Les aides financières supplémentaires

Ces aides reviennent ponctuellement pour certaines et de façon plus régulière pour d’autres. Leur but est de régler des problématiques bien définies, dont la solution nécessite des investissements majeurs, ou de rectifier les conséquences de l’absence de certains services de base aux citoyens. Leur mise en œuvre implique souvent une contribution financière et administrative plus importante de la part des municipalités. Avec le vieillissement des infrastructures québécoises et la hausse constante des coûts du marché, les critères d’admissibilité se resserrent et les budgets ministériels demeurent limités. La qualité des dossiers déposés et leur conformité aux exigences deviennent donc déterminantes pour obtenir un financement.

Les programmes d’aide financière les plus récurrents sont le PRIMEAU, pour les infrastructures d’eau, et le PRACIM, pour les bâtiments municipaux et communautaires, tous deux offerts par le ministère des Affaires municipales et de l’Habitation. Le ministère des Transports et de la Mobilité durable propose, quant à lui, les volets Redressement – Sécurisation, Soutien et Rétablissement pour couvrir les principaux besoins sur le réseau routier grâce à son programme d’aide à la voirie locale (PAVL).

L’importance des outils de planification

La planification demeure un levier essentiel pour optimiser le financement. Certains outils, comme les plans d’intervention ou les plans de gestion des actifs, structurent les priorités et influencent directement l’accès aux subventions.

En ce qui concerne les infrastructures d’eau linéaires, le plan d’intervention pour le renouvellement de conduites oriente les priorités. La manière de segmenter et de hiérarchiser les tronçons impacte le résultat des indicateurs lors de bris ou d’auscultation. Le nouveau plan de gestion des actifs (PGA) permet d’en faire autant avec les infrastructures ponctuelles, mais en intégrant une analyse de gestion de risque qui démontre les besoins financiers des différents cycles de vie.

Pour le réseau routier, le ministère des Transports et de la Mobilité durable finance les MRC afin qu’elles réalisent, tous les trois ans, un plan d’intervention routière. Ce dernier dresse un diagnostic du réseau local de niveau 1 et 2, et sert à établir une liste de priorités budgétaires selon l’importance socio-économique et stratégique des routes. Tous les trois ans également, le plan de sécurité routière permet l’analyse de la sécurité du réseau municipal, incluant les zones scolaires.

L’accompagnement aux programmes de subventions municipales

Le monde des subventions municipales évolue constamment, ce qui rend leur compréhension parfois difficile. Pour mieux s’y retrouver, l’accompagnement continu et personnalisé par une firme d’ingénierie est une solution efficace, car il s’adapte à vos besoins, peu importe la municipalité. Ce soutien donne aussi accès à un réseau de partage d’informations et d’expériences. Grâce à une vulgarisation claire et concise, il devient plus facile d’assurer la continuité et la compréhension des conditions de subvention entre les départements municipaux, les élus et les professionnels, ce qui simplifie grandement le processus.

Plus qu’une aide pour déposer une demande, l’accompagnement aux subventions tient compte des exigences imposées lors des différentes étapes du projet : conception, modifications en chantier, décomptes, conformité des travaux, suivi des objectifs annuels, reddition de comptes, etc. La maîtrise des règles d’admissibilité – selon la période, le contexte et la nature des dépenses – est essentielle pour éviter les erreurs. Une vision globale permet de préparer des dossiers clairs, d’optimiser le financement et de prévenir les incompatibilités entre les diverses aides financières.

Les avantages de l’accompagnement aux subventions



Économie de temps et continuité des dossiers



Diversification et optimisation de vos sources de financement



Expertise spécialisée pour vous aider à concrétiser vos projets



M^{me} Nathalie Moreau
Directrice générale affaires publiques et prévention

Quels rôles les municipalités jouent-elles dans la prévention des dommages aux infrastructures souterraines ?

Pourquoi investir dans la prévention ?

Les infrastructures souterraines (réseaux d'eau, égouts, gaz, câbles ou télécommunications) sont invisibles, et pourtant au cœur du quotidien des citoyens et des commerçants. Quand elles sont endommagées lors de travaux d'excavation, les conséquences peuvent être importantes : fermetures de routes, interruptions de services, impacts environnementaux et coûts élevés pour la collectivité.

Chaque jour au Québec, plus de trois incidents surviennent durant des travaux d'excavation. En 2024, nos statistiques démontrent que **84%** des bris ont entraîné des interruptions de services, **62%** des entraves à la circulation et **plus d'un tiers** concernaient le gaz naturel ou l'électricité, mettant à risque la sécurité des travailleurs.

Investir dans la prévention, c'est donc protéger à la fois les citoyens et les travailleurs, tout en limitant les impacts financiers et sociaux.

Quels sont les quatre rôles essentiels que les municipalités peuvent exercer concrètement dans la prévention des dommages ?

La municipalité occupe une place centrale dans la prévention des dommages aux infrastructures souterraines.

- En tant que **propriétaire d'infrastructures**, elle doit protéger son réseau en utilisant et en bonifiant au fil du temps sa cartographie afin de disposer de données fiables, précises et à jour. Elle doit également localiser ses infrastructures dans les délais prévus lors de travaux à proximité, ce qui réduit considérablement les risques de bris.
- Comme **planificateur**, elle peut utiliser l'application InfoRTU (offerte gracieusement par Info-Excavation) pour partager et coordonner les projets dans l'emprise publique avec les autres intervenants des réseaux techniques urbains (RTU). Cette concertation en amont permet de réduire les interventions multiples au même emplacement dans l'emprise publique et, par conséquent, de diminuer les impacts environnementaux et les perturbations pour les citoyens et les commerçants. Afin de confirmer la présence éventuelle d'infrastructures dans la zone des travaux, la municipalité peut demander les plans dès la conception des projets.
- La municipalité joue aussi un rôle de **donneur d'ouvrage**. Lorsqu'elle confie des travaux à des entrepreneurs, elle doit intégrer dans ses appels d'offres des clauses claires sur la prévention, comme l'exigence d'une demande de localisation avant le début des travaux et l'utilisation de méthodes d'excavation douce à proximité des infrastructures (zones tampons).
- Enfin, comme **exécutant des travaux**, elle doit assurer une exécution sécuritaire en appliquant les bonnes pratiques, par exemple : faire sa demande de localisation avant les travaux,

protéger le marquage des infrastructures tout au long du chantier, utiliser des techniques exploratoires lorsque nécessaire... L'intégration de ces exigences dans les procédures de travail permettent d'instaurer une véritable culture de prévention, sans oublier la formation continue des employés.

Ces quatre rôles – propriétaire, planificateur, donneur d'ouvrage et exécutant – se complètent et font de la municipalité un **acteur clé de la prévention**, réduisant les risques tout en veillant à la sécurité des travailleurs et de la population.



Comment Info-Excavation peut vous soutenir ?

Pour accompagner les municipalités, Info-Excavation met à disposition des municipalités plusieurs outils pratiques, utiles à tous les intervenants de la chaîne de prévention. Son guichet unique permet de formuler rapidement et gratuitement une demande de plan et de localisation afin d'obtenir les informations des propriétaires membres. Les divers guides et formations reconnues renforcent les compétences des employés et des partenaires, assurant l'application des bonnes pratiques sur le terrain et dans la conception des projets. Enfin, l'application InfoRTU facilite la coordination des travaux sur le territoire, améliore la communication entre les différentes parties et permet donc de réduire les conflits et les risques de dommages.

La prévention des dommages aux infrastructures souterraines est une responsabilité partagée, dans laquelle les municipalités jouent un rôle central. En agissant à chaque étape, elles contribuent à la sécurité des travailleurs et des citoyens, maintiennent la continuité des services essentiels, respectent l'environnement et favorisent une gestion durable de leurs actifs. Dans cette démarche, Info-Excavation se positionne comme un partenaire stratégique, offrant un appui concret pour renforcer la prévention sur votre territoire.

N'hésitez pas à nous contacter à prevention@info-ex.com et visitez notre site Internet : info-ex.com.



M^{re} Sabrina Guesthier
Avocate

Nouveau cadre législatif pour les organismes municipaux : comment éviter les pièges de l'évaluation des besoins ?

En mars 2025, un tournant majeur a été amorcé dans la gestion contractuelle municipale avec l'adoption d'une réforme regroupant et modernisant les règles encadrant l'attribution et la gestion des contrats. Il est donc primordial pour les organismes municipaux de bien cerner leurs nouvelles obligations, afin de mettre en place des pratiques cohérentes et de réduire les risques de non-conformité. Nous vous proposons ici un tour d'horizon des enjeux liés à l'exigence d'évaluation des besoins ainsi que des stratégies à votre disposition pour vous y conformer efficacement.

Parmi les nouveautés marquantes, la *Loi sur les contrats des organismes municipaux*¹ (LCOM) prévoit que tout organisme municipal doit procéder à une «évaluation sérieuse» de ses besoins avant d'attribuer un contrat. Introduite à l'article 18, cette obligation s'applique à toutes les dépenses. Elle doit être documentée lorsque le montant atteint ou dépasse 25 000 \$, sauf en cas de situation d'urgence, quand la sécurité des personnes ou des biens est en cause.

La mise en œuvre de cette exigence soulève nécessairement certains défis, en particulier dans le contexte des contrats de gré à gré. Bien qu'elle reste encore floue dans sa définition, on peut s'éclairer à l'aide des interprétations formulées dans les dernières années par l'Autorité des marchés publics (AMP) en lien avec l'exigence d'évaluation des besoins prévue à la *Loi sur les contrats des organismes publics*².

L'AMP a notamment réitéré que l'évaluation des besoins est une étape essentielle pour soutenir une prise de décision contractuelle réfléchie et rigoureuse, et constitue le socle de toute stratégie d'acquisition responsable conformément à l'intérêt public. Elle décrit la démarche comme devant inclure une définition précise des besoins, une analyse du marché et une estimation réaliste des coûts. Par cette approche, l'AMP souligne l'importance de déterminer la pertinence d'un appel d'offres public et d'assurer en tout temps l'équité entre les soumissionnaires. Elle insiste également sur le caractère indispensable d'une évaluation bien documentée et contemporaine à la décision contractuelle.

Dans ce contexte, il est avisé de procéder à une analyse globale des pratiques internes afin de veiller au respect de cette exigence. De façon plus concrète, il faut vérifier que les processus administratifs en place –notamment la planification des contrats et de l'approvisionnement – permettent non seulement une évaluation rigoureuse des besoins, mais aussi sa documentation lorsque le seuil de 25 000 \$ est atteint. Afin que l'évaluation des besoins s'intègre de manière cohérente aux pratiques de l'organisme municipal, une sensibilisation des différents intervenants s'avère essentielle.

En parallèle, la LCOM réaffirme à l'article 19 le principe fondamental selon lequel il est interdit pour un organisme municipal de scinder ses besoins, sauf dans les cas expressément prévus. Les positions précédentes de l'AMP dans des cas similaires³ suggèrent qu'elle exercera une surveillance rigoureuse quant à l'application de ces exceptions. Un recours injustifié à une mesure d'exception pourrait ainsi être perçu comme portant atteinte aux principes de transparence, d'équité entre les soumissionnaires et de saine gestion des fonds publics, qui sont au cœur du régime contractuel municipal.

Il importe également de souligner que l'AMP peut formuler des recommandations au conseil de l'organisme municipal si, à la suite d'une enquête, elle conclut que l'intégrité du processus contractuel a été compromise, notamment par l'empêchement des entreprises intéressées de démontrer leur capacité à répondre aux besoins de l'organisme municipal. L'AMP a d'ailleurs récemment évoqué que « l'octroi d'un contrat de gré à gré suivant une utilisation injustifiée des exceptions prévues par le cadre normatif entraîne des conséquences graves à l'égard des marchés publics, puisqu'il rend impossible pour une entreprise intéressée de démontrer qu'elle est qualifiée pour obtenir le contrat avant l'octroi de celui-ci⁴ ».

En conclusion, les organismes municipaux doivent s'adapter pour répondre aux nouvelles exigences d'évaluation des besoins. Puisqu'aucune définition précise de l'«évaluation sérieuse» n'a encore été fournie dans la LCOM, la prudence et la rigueur sont de mise en attendant des balises plus claires. Une certaine formalisation de l'évaluation des besoins devient incontournable; l'adoption de gabarits et de procédures pourrait faciliter cette transition. Dans le doute, il est recommandé de consulter un conseiller juridique afin d'éviter tout manquement susceptible d'exposer l'organisme à des enjeux de conformité. N'hésitez pas à contacter le Service d'assistance juridique de la Fédération québécoise des municipalités pour bénéficier d'un accompagnement personnalisé à ce sujet: <https://fqm.ca/services/assistance-juridique/>.

¹ Édifiée par 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*.

² RLRQ c. C-65.1, art. 2 (4^o).

³ Voir notamment la Recommandation 2025-09, puis les Décisions 2023-03 et 2024-01 de l'AMP.

⁴ Recommandation 2025-09 de l'AMP.



M^e Maryse Catellier Boulianne
Avocate

Traçabilité des sols contaminés : n'oubliez pas de modifier vos documents d'appels d'offres

Depuis 2021, le Règlement concernant la traçabilité des sols contaminés excavés¹ (ci-après : « RTSCE ») impose des obligations de traçabilité des sols contaminés excavés et transportés hors de leur lieu d'origine. Cette tâche peut être réalisée au moyen de la plateforme informatique Traces Québec, gérée par l'organisme Attestra. Ce système de traçabilité a d'abord été utilisé de façon facultative, mais son utilisation est obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2023.

En vertu du RTSCE, la responsabilité d'assurer la traçabilité des sols incombe à différents acteurs. Dans le cadre de travaux sur une infrastructure linéaire (par exemple : une route), elle revient au maître d'ouvrage. Dans le cas d'une contamination à la suite d'un rejet accidentel, elle appartient au responsable du rejet. Dans tous les autres cas, elle dépend du propriétaire des sols. Les municipalités risquent donc de se retrouver responsables d'assurer la traçabilité des sols dans le cadre de plusieurs projets d'infrastructures, notamment à titre de maître d'ouvrage ou de propriétaire des sols.

L'utilisation de ce système est obligatoire lorsque des sols contaminés doivent être transportés en dehors de leur lit d'origine, et ce, peu importe la quantité. Toutefois, certaines obligations sont atténuées lorsque la quantité de sols à transporter est inférieure à 200 tonnes métriques. Cette traçabilité implique la création sur Traces Québec de lots de sols et de bordereaux de suivi, l'identification d'un lieu récepteur et un processus d'attestation, dans certains cas. Ces obligations sont nombreuses et complexes, et leurs modalités devraient être attentivement étudiées par les municipalités.

Au surplus, il est impératif de tenir compte des frais d'utilisation de Traces Québec² ainsi que des redevances exigées par le gouvernement au moyen du *Règlement sur les redevances favorisant le traitement et la valorisation des sols contaminés excavés*³ (ci-après : « RRFTVSCE »). En effet, le RRFTVSCE vise les sols dont la contamination excède les valeurs limites réglementaires prévues à l'annexe I du *Règlement sur la protection et la réhabilitation des terrains*⁴ (ci-après : « RPRT ») et impose des redevances selon le mode de gestion choisi (11,33 \$/tonne pour l'élimination ou la gestion hors Québec, 5 \$/tonne pour le traitement dans un centre de traitement et 0 \$/tonne pour la valorisation en deçà des valeurs limites prévues à l'annexe II du RPRT⁵). Ces redevances sont dues par le propriétaire des sols, le maître d'ouvrage ou le responsable du rejet accidentel, selon le cas.

Il est impératif pour les municipalités de s'assurer du respect des exigences du RTSCE, sans quoi elles risquent de se voir imposer des sanctions administratives pécuniaires allant de 2 500 \$ à 10 000 \$, voire des sanctions pénales allant de 7 500 \$ à 6 000 000 \$.

Ainsi, il est important d'adapter vos documents d'appel d'offres (ci-après : « DAO ») afin de tenir compte de ces exigences réglementaires.

Si la présence de sol contaminé est connue, les DAO devraient prévoir **SOIT** que la municipalité autorise et demande aux soumissionnaires de remplir ses obligations à sa place quant à la traçabilité, une possibilité prévue par le RTSCE dans certaines circonstances⁶, **SOIT** que la municipalité demeure responsable de ses obligations et que l'adjudicataire devra collaborer. Il existe en effet différentes approches, mais l'important est d'en choisir une et de s'y tenir.

Dans la mesure où les quantités de sols sont raisonnablement prévisibles, les DAO pourraient également indiquer que les soumissionnaires seront responsables de payer les frais liés à la traçabilité ainsi que les redevances imposées par le gouvernement et qu'ils doivent en tenir compte au moment de la conception de leur soumission. Une autre option serait de prévoir le remboursement par la municipalité des coûts réels sans surcharge. Dans ce scénario, ces frais ne seraient pas pris en compte dans le montant de la soumission.

Par ailleurs, les DAO pourraient mentionner qu'en cas de poursuite administrative ou pénale à l'encontre de la municipalité en raison de gestes posés par l'adjudicataire ou le sous-traitant, l'adjudicataire prendra fait et cause pour la municipalité et assumera les frais juridiques, incluant les honoraires extrajudiciaires, ainsi que toute sanction administrative pécuniaire ou amende pénale imposée.

En cas d'absence de sol contaminé ou d'ignorance quant à la possibilité de présence de sol contaminé, nous recommandons que les DAO prévoient que toute présence de sol contaminé ou d'indice à cet effet devrait être déclarée sans délai par l'adjudicataire à la municipalité.

¹ RLRQ, c. Q-2, r. 47.01.

² 2,29 \$ par tonne métrique en 2025.

³ RLRQ, c. Q-2, r. 43.1.

⁴ RLRQ, c. Q-2, r. 37.

⁵ Certaines de ces redevances sont indexées, mais pas toutes.

⁶ Si la quantité de sol contaminé et excavé est de 200 tonnes métriques ou moins, l'inscription de la municipalité dans Traces Québec est facultative, mais la municipalité doit désigner quelqu'un pour remplir ses obligations de traçabilité à sa place.

En pareil contexte, les DAO devraient indiquer que les travaux cessent afin de permettre à la municipalité d'estimer la quantité et le type de sol contaminé en présence afin d'évaluer si les coûts de transport de ces sols modifient le mode d'octroi du contrat et de réévaluer le budget en conséquence. Autrement dit, nous recommandons que les DAO prévoient une marge de manœuvre pour les municipalités afin qu'elles puissent analyser l'impact d'un tel imprévu sur le projet d'infrastructure et décider si elle souhaite retourner en appel d'offres. Ainsi, les DAO devraient mentionner qu'en cas de coût trop élevé lié à la présence de sol contaminé non anticipé, l'étendue des travaux pourra être modifiée et l'adjudicataire, payé en conséquence.

Un enjeu qui sème généralement la confusion au sein des municipalités concerne la nécessité de rechercher la contamination. Nous sommes d'avis que la municipalité n'a pas d'obligation juridique de rechercher la contamination en faisant tester des sols excavés lorsqu'il n'y a pas d'indice ou d'élément contextuel laissant croire à une contamination. Toutefois, en présence d'une contamination soupçonnée ou dans le cadre d'un terrain présentant un historique d'usage industriel, une étude de caractérisation préalable à des travaux ou dans le cadre d'une vérification diligente préalable à la vente peut être nécessaire. Pour connaître les situations exactes présentant une obligation de caractérisation, il importe de consulter l'annexe III du RPRT.



Entreprise familiale 100% québécoise
Depuis 1973

1-800-463-2849 / julsolutions.ca

Rangement



Classement



Aménagement



Numérisation





M^e Stéphanie Provost
Avocate

L'entente relative aux travaux municipaux : de quel type de contrat s'agit-il ?

En janvier 2025, la Cour d'appel a statué sur la qualification juridique d'une entente relative aux travaux municipaux conclue en vertu des articles 145.21 et suivants de la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme*¹ (ci-après « LAU ») dans l'arrêt *Directeur des poursuites criminelles et pénales c. Gestion Gilles Laurence Itée*².

Ce jugement est quelque peu passé sous les radars du monde municipal puisqu'il a été rendu dans un contexte particulier, soit à la suite de l'émission de constats d'infraction à deux entreprises pour avoir exercé des fonctions d'entrepreneur en construction sans être titulaires d'une licence en vigueur à cet effet. Alors que les deux entreprises ont été reconnues coupables en première instance, ce jugement a été infirmé en appel par la Cour supérieure, et la Cour d'appel a rejeté l'appel, maintenant ainsi les verdicts d'acquiescement prononcés par la Cour supérieure.

Bien que cette affaire concerne un recours pénal, les conclusions des juges ont un impact en droit civil et dans le traitement réservé à ce type d'entente. Un bref retour sur les faits de ce dossier s'impose.

Gestion Gilles Laurence Itée et Gestion Daniel Sauvé inc. sont deux sociétés de portefeuille qui ont chacune acquis des terrains à développer dans la ville de Sainte-Adèle (ci-après « Ville »). Dans les deux cas, le développement de ces travaux nécessitait la signature d'un protocole d'entente puisque les deux projets impliquaient la construction de rues et d'infrastructures municipales.

Les deux entreprises ont signé avec la Ville un protocole d'entente en vertu du Règlement 1200-2012-TM-1, lequel avait été adopté conformément à l'article 145.21 LAU. En vertu de ces protocoles, chacune des entreprises s'engageait à mandater une firme d'ingénieurs et des entrepreneurs qualifiés pour exécuter les travaux de construction de rues et d'infrastructures municipales. Les deux protocoles prévoyaient que ces rues et infrastructures allaient être cédées gratuitement à la Ville après la réalisation des travaux.

Dans les deux cas, les entreprises n'ont pas été directement impliquées dans la réalisation des travaux de construction. Ceux-ci ont été exécutés par des maîtres d'ouvrage qui détenaient des licences d'entrepreneur général. Les deux entreprises ne possédaient pas de telles licences lors des travaux, ce qui leur a été reproché par le poursuivant.

Il est admis que ces travaux constituaient des travaux de génie civil assujettis à la *Loi sur le bâtiment*³. Toutefois, les deux entreprises étaient d'avis qu'elles ne devaient pas détenir de telles licences puisqu'elles n'étaient que le promoteur du projet immobilier. Afin de déterminer si ces licences étaient requises, la Cour d'appel devait établir si les deux entreprises devaient être considérées, dans les présentes circonstances, comme un « entrepreneur » ou un « constructeur-propriétaire » au sens de la *Loi sur le bâtiment*. Pour ce faire, elle a analysé le contexte dans lequel les ententes relatives aux travaux municipaux ont été conclues.

La Cour d'appel a énoncé que la volonté législative derrière l'article 145.21 LAU était notamment de permettre le financement de nouvelles infrastructures municipales. Considérant que l'objectif premier était de financer les travaux, l'entente relative aux travaux municipaux ne pouvait pas être un contrat d'entreprise au sens de l'article 2098 du *Code civil du Québec* puisque la Ville n'était pas un client ou le donneur d'ouvrage et qu'elle n'acquittait pas un prix à la fin des travaux.

Les promoteurs concluraient plutôt un contrat d'entreprise avec les entrepreneurs qui, eux, réalisent les travaux de construction. Le promoteur pourrait effectuer lui-même les travaux (et réaliser des profits plus importants). Toutefois, le promoteur n'aurait aucunement l'obligation d'exécuter les travaux lui-même.

Dans ce contexte précis, la Cour d'appel a écrit que l'entente relative aux travaux municipaux était un contrat « *sui generis* participant d'un encadrement législatif et réglementaire particulier ayant pour finalité de régir le développement du territoire dans l'intérêt public⁴ ». En d'autres mots, il s'agirait d'un contrat particulier qui relève autant des obligations contractuelles (droit privé) que de la réglementation municipale (droit public) et qui viserait la prise en charge financière de travaux d'infrastructures par le promoteur. Il faut se référer avant tout au texte de l'entente pour en comprendre les impacts juridiques.

¹ RLRQ, c. A-19.1.

² 2025 QCCA 75; la demande d'autorisation à la Cour suprême du Canada a été rejetée le 14 août 2025 (2025 CanLII 80290).

³ RLRQ, c. B-1.1.

⁴ *Directeur des poursuites criminelles et pénales c. Gestion Gilles Laurence Itée*, 2025 QCCA 75, par. 8.

La Cour d'appel a donc conclu que les deux entreprises n'exécutaient pas ces travaux pour la Ville, mais plutôt pour elles-mêmes dans le but de pouvoir développer les terrains adjacents à ces infrastructures. Elles étaient donc des « constructeurs-propriétaires » au sens de la *Loi sur le bâtiment* et elles n'avaient pas besoin des licences d'entrepreneur général.

Cela signifie que le contenu de l'entente relative aux travaux municipaux est primordial pour bien encadrer les termes de celle-ci et, surtout, pour bien protéger les intérêts de la municipalité. En effet, une municipalité ne pourrait pas se tourner vers les articles en droit civil du chapitre huit du *Code civil du Québec*, qui concernent le contrat d'entreprise ou de service, pour pallier des lacunes dans l'entente. Par exemple, les obligations en matière de vice ou de défaut dans l'ouvrage ou les droits en matière de résiliation du contrat ne s'appliqueraient pas. Si un litige devait survenir avec le promoteur, la municipalité devrait se tourner vers le texte de son entente pour connaître ses droits et obligations.

Par conséquent, les municipalités doivent être particulièrement prudentes lorsqu'elles concluent ce type d'entente. Elles doivent s'assurer que l'ensemble des droits et des obligations de chaque partie sont bien définis. Par ailleurs, afin de conclure de telles ententes, elles doivent également s'assurer que le règlement leur permettant de conclure ces ententes en vertu de l'article 145.21 LAU est complet puisque le contenu de l'entente est basé sur ce règlement. Nous pensons notamment aux clauses relatives aux garanties financières et à celles de résiliation ou de défaut. Nous vous invitons à vérifier si une mise à jour de votre règlement concernant ces ententes serait requise.

Une référence en droit municipal

Laissez-nous vous accompagner dans un monde municipal complexe et en constante évolution.

PF
AVOCATS

450.436.8244
pfdavocats.com



M. Simon Binette
Urb. Conseiller en urbanisme

Redonner souffle à nos rues principales sans effacer leur histoire

Quand on évoque la dévitalisation des rues principales, il ne s'agit pas d'un simple enjeu économique, esthétique ou nostalgique. Ce sont des vitrines vides, des commerces qui peinent à durer, des lieux de rencontre qui s'effacent et, avec eux, un pan de la vie collective. Ce recul n'est pas le fruit du hasard : il est notamment lié aux choix d'aménagement et aux trajectoires de développement privilégiés au cours des dernières décennies.

L'identité comme moteur de revitalisation

Depuis une trentaine d'années, l'urbanisation s'est structurée autour de nouveaux pôles commerciaux et résidentiels situés en périphérie, facilement accessibles en voiture, mais déconnectés des trames historiques. Les investissements se sont déplacés vers les marges, laissant souvent derrière eux des noyaux villageois et des centres-villes où l'offre résidentielle a stagné. Or, sans habitantes et habitants au quotidien, la vitalité économique et sociale s'effrite.

Revitaliser un noyau villageois, c'est avant tout restaurer une présence résidentielle forte au cœur de la municipalité. Il ne s'agit pas de quelques logements ponctuels, mais d'un nécessaire rééquilibrage de l'offre résidentielle de la périphérie vers les centres pour rétablir une masse critique de résidentes et résidents capables de soutenir les commerces, les services et la vie sociale.

Dans cette démarche, le patrimoine bâti et paysager joue un rôle central. Trop souvent, les bâtiments anciens sont perçus comme des freins au développement : coûteux à entretenir et complexes à adapter aux normes actuelles. Pourtant, lorsqu'ils sont intégrés et mis en valeur adéquatement, ces témoins du passé deviennent de puissants leviers de différenciation. Ils donnent une âme au lieu, une signature unique qui distingue *notre* centre de tous les autres.

Sur nos rues principales, le potentiel est immense : des bâtiments porteurs d'identité, des terrains sous-utilisés et des besoins importants en habitation. Le véritable défi n'est pas de choisir entre « logement » ou « identité », mais de concevoir des solutions qui marient les deux avec créativité. C'est dans cette capacité à concilier densification et mise en valeur du patrimoine que réside le véritable potentiel de revitalisation.

Avec l'entrée en vigueur des nouvelles orientations gouvernementales en aménagement du territoire (OGAT) en décembre 2024, cette réflexion devient incontournable. Restaurer, transformer, reconstruire : chaque décision locale façonne le visage de nos rues principales pour les décennies à venir. Et si l'audace de l'authenticité devenait votre plus bel atout de relance économique ?

La prise de décisions locales en matière de patrimoine

Pour soutenir cette réflexion, l'Union des municipalités du Québec (UMQ) propose une formation exclusive et un aide-mémoire pratique sur la prise de décisions locales en matière de patrimoine. Développés grâce au soutien du ministère de la Culture et des Communications (MCC), ces outils visent à intégrer les enjeux patrimoniaux dans les processus décisionnels municipaux, en anticipant les effets à long terme des choix d'aujourd'hui sur l'identité, la vitalité et l'attractivité des milieux.

Les directrices générales et directeurs généraux jouent un rôle central dans cette transformation. À l'interface entre la vision politique et la mise en œuvre administrative, votre position vous permet de guider les personnes élues dans les processus décisionnels et d'assurer que les actions posées soient cohérentes et alignées avec le futur souhaité de votre municipalité.

En participant à la formation *La prise de décision locale en matière de patrimoine*, vous découvrirez comment faire du patrimoine et de l'aménagement, des catalyseurs de revitalisation pour vos noyaux villageois. L'UMQ vous invite à explorer cette initiative et l'ensemble de ses services, pour que le cœur de vos municipalités se redynamise, aujourd'hui et pour les générations à venir. Pour en savoir plus, visitez [la page dédiée à la formation sur le site de l'UMQ](#).



M. Jimmy Armstrong
Directeur technique

Quelles sont les meilleures pratiques de gestion des sels de voirie ?

Au Québec, il est essentiel que le réseau routier reste praticable et sécuritaire pendant la saison hivernale rigoureuse afin de maintenir l'activité économique ainsi que la liberté de déplacement. Il s'agit d'un défi de taille pour les gestionnaires municipaux, aux prises avec des enjeux de recrutement de personnel, des contraintes budgétaires et les effets de plus en plus présents des changements climatiques. Il est donc important de se questionner sur les pratiques entourant les activités de déneigement dans leur ensemble.

La sensibilité grandissante des citoyens envers la protection de l'environnement a conduit à l'adoption de mesures concrètes pour limiter les impacts de ces activités. Les meilleures pratiques de gestion des sels de voirie s'inscrivent parfaitement dans ce contexte. Les principaux aspects touchent la planification, la surveillance, l'optimisation des matériaux et des équipements, la formation et la sensibilisation du personnel ainsi que le suivi et l'amélioration continue des opérations.

Comment limiter les effets sur l'environnement ?

Lorsqu'il est question d'activité de déneigement, l'utilisation de sels de voirie est un incontournable. Ce matériau économique et disponible en grande quantité permet de sécuriser rapidement les routes. Les sels sont principalement constitués de chlorure de sodium (NaCl), et leur impact sur l'environnement est fortement documenté.

Il existe plusieurs outils, techniques et bonnes pratiques qui limitent leurs effets sur l'environnement. Bien que la vaste majorité du sel qui se retrouve dans l'environnement soit issu de l'épandage par les chasse-neiges, son entreposage ainsi que son ajout dans les abrasifs représentent également un enjeu. La clé réside dans le fait **d'épandre la bonne quantité au bon moment**. Il faut comprendre que l'objectif de l'épandage n'est pas de faire fondre la glace en totalité, mais plutôt d'éviter qu'elle ne se forme et qu'elle n'adhère à la chaussée. De cette manière, la lame présente à l'avant et sur le côté des chasse-neiges peut aisément pousser la neige et la glace vers les accotements avant qu'une forte croûte ne se crée. Pour ce faire, **former adéquatement les opérateurs de chasse-neige, les patrouilleurs et les gestionnaires doit être une priorité**. En effet, pour limiter la quantité de sels épandus, le personnel doit connaître suffisamment ses équipements, les particularités de ses circuits ainsi que les bonnes pratiques. L'implication de gestionnaires compétents assurant la motivation et la cohésion de leur équipe est aussi un gage de succès.



Un autre facteur important est **la vitesse de circulation lors des opérations de grattage et d'épandage**. Un chasse-neige circulant à trop grande vitesse usera plus rapidement les lames et obtiendra un moins bon résultat en matière de grattage. Un mauvais grattage laisse plus de neige et de glace sur la chaussée, ce qui requiert une plus grande quantité de sel de voirie pour assurer la sécurité des usagers. Également, lorsque le camion circule à trop grande vitesse durant l'épandage, le sel touche la chaussée avec plus d'énergie cinétique, ce qui le disperse davantage; une fraction du sel épandu se retrouve alors en dehors de la bande de roulement, rendant l'opération moins efficace. Ce phénomène, appelé «perte par rebondissement», est documenté par de nombreuses études universitaires. La perte d'efficacité cause généralement une surconsommation et accroît les impacts négatifs sur l'environnement.



Comment optimiser l'efficacité des sels de voirie ?

Il existe deux méthodes fiables et reconnues pour optimiser la performance des sels de voirie, soit l'humidification des réserves et le prémouillage. Lorsque le sel est modifié par une de ces techniques, nous parlons alors de sel traité.

L'humidification est une méthode qui consiste à mélanger une solution non gélive aux sels durant la mise en pile de la réserve. Bien qu'il existe plusieurs types de solutions non gélives, celles-ci sont généralement composées d'une solution de chlorure de calcium ou de chlorure de magnésium, ce qui permet d'obtenir un point de congélation très bas. Un inhibiteur de corrosion ainsi que des colorants sont également ajoutés à la solution afin de la rendre moins corrosive et de produire un sel plus visible sur la chaussée. Le principe de l'opération consiste à utiliser une unité de malaxage mobile permettant aux grains de sel d'être complètement enrobés par la solution non gélive. Cela améliore la performance des sels de voirie, parce qu'ils peuvent agir à des températures plus basses : environ -25°C comparativement à -12°C pour du sel non traité. Le sel humidifié adhère davantage à la chaussée, ce qui réduit les pertes par rebondissement.



Cette méthode est simple et peu coûteuse, car elle utilise les mêmes équipements d'épandage que le sel non traité. Elle permet aussi de garder le sel malléable en entrepôt et d'éviter la formation de grumeaux. Enfin, le sel humidifié a un temps d'activation plus court (temps nécessaire pour que le sel se transforme en saumure et commence à agir); on obtient ainsi une route sécuritaire plus rapidement qu'avec du sel non traité.

Le **prémouillage** consiste quant à lui à injecter la solution non gélive sur le sel directement dans le camion pendant l'épandage. Une buse pulvérise la solution juste avant que le sel ne tombe sur la chaussée. Cette technique nécessite toutefois des équipements supplémentaires et une formation particulière pour les opérateurs. La quantité de solution s'ajuste à l'aide d'un contrôle, ce qui permet d'adapter le dosage aux conditions routières. Le dosage peut être significativement plus élevé comparativement à l'humidification, ce qui améliore encore davantage les propriétés et les performances du sel: il agit plus rapidement, à plus basse température, il est moins corrosif et adhère mieux à la chaussée.

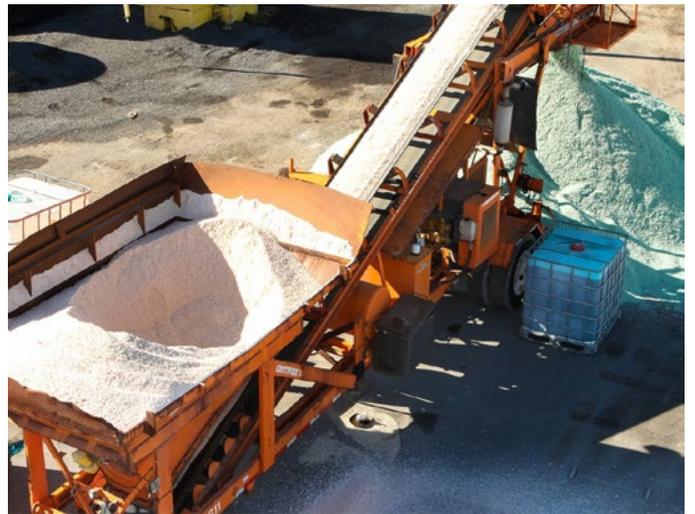
De manière générale, ces deux techniques favorisent de meilleures performances. Les taux d'application peuvent donc être réduits jusqu'à 25 %, ce qui veut dire moins de sel dans l'environnement.



Est-il possible de réduire les coûts tout en assurant une chaussée sécuritaire ?

Les sels de voirie constituant une part importante des budgets attribués aux activités de déneigement, une saine gestion impactera autant le portefeuille que l'environnement. Investir dans la **formation du personnel** ou dans des **équipements modernes** peut s'avérer rentable. Une bonne planification opérationnelle

ainsi qu'une communication efficace entre les différents acteurs peuvent également avoir un effet significatif sur les coûts. Le **suivi des opérations** en temps réel est une pratique bien implantée au Québec. Il s'accomplit notamment grâce à des capteurs embarqués permettant non seulement de localiser les équipements à l'aide du positionnement GPS, mais aussi de connaître l'opération effectuée et les quantités de sel épandues. Les données peuvent être accumulées et traitées par des logiciels spécialisés, favorisant ainsi l'**amélioration des pratiques**. Elles peuvent également servir à sensibiliser les équipes de terrain en leur fournissant des éléments concrets. D'autres actions simples, comme la **calibration adéquate** des épandeurs à sel ou la sensibilisation des opérateurs aux zones critiques, sont relativement peu coûteuses et peuvent avoir un impact significatif.



En somme, maintenir le réseau routier praticable en hiver est un service essentiel pour les citoyens et citoyennes de vos municipalités. La gestion des sels de voirie au Québec représente un équilibre délicat entre sécurité routière, efficacité opérationnelle, contraintes budgétaires et respect de l'environnement. Les meilleures pratiques, qui vont de la planification à la formation du personnel, en passant par l'optimisation des techniques d'épandage et l'utilisation de sels traités, démontrent qu'il est possible de réduire les impacts environnementaux tout en maintenant un haut niveau de service. L'adoption de technologies modernes, le suivi en temps réel et la sensibilisation des équipes sont des leviers essentiels pour améliorer continuellement la performance des opérations visant la viabilité hivernale. En misant sur l'innovation, la rigueur et la collaboration, les gestionnaires peuvent assurer des routes sécuritaires tout en optimisant l'utilisation des ressources publiques.





M^e Amélie Savard
Avocate

Déneigement des chemins privés : comment accompagner les citoyens ?

À l'approche des premières neiges, il est presque certain que les membres du conseil municipal seront interpellés par des citoyens qui s'interrogent sur le déneigement de leur rue privée. Les questions reviennent chaque année : pourquoi certaines voies sont-elles entretenues par la municipalité alors que d'autres ne le sont pas ? Pourquoi une rue qui était déneigée auparavant ne l'est-elle plus aujourd'hui ? Et, surtout, que peuvent faire les citoyens pour que leur chemin soit pris en charge par la municipalité ?

À l'aube de ces interrogations, il est essentiel de bien comprendre les obligations de la municipalité en matière d'entretien et de déneigement des voies sur son territoire, afin de répondre clairement et efficacement aux demandes citoyennes.

Chemin public versus chemin privé

Conformément à l'article 66 de la *Loi sur les compétences municipales*¹ (LCM), la municipalité a compétence en matière de voirie sur les *voies publiques* de son territoire :

« 66. La municipalité locale a compétence en matière de voirie sur les voies publiques dont la gestion ne relève pas du gouvernement du Québec ou de celui du Canada ni de l'un de leurs ministères ou organismes.

[...]

Dans la présente loi, une voie publique inclut toute route, chemin, rue, ruelle, pont, voie piétonnière ou cyclable, trottoir ou autre voie qui n'est pas du domaine privé ainsi que tout ouvrage ou installation, y compris un fossé, utile à leur aménagement, fonctionnement ou gestion. »

Les chemins publics sont inscrits au rôle d'évaluation, accessibles aux services d'urgence et répondent aux normes d'aménagement et de sécurité. En principe, la municipalité assure l'entretien et le déneigement des chemins publics dont elle est propriétaire et responsable sur son territoire².

Les chemins privés, en revanche, sont la propriété de particuliers ou de regroupements de propriétaires. Ils ne sont pas reconnus comme faisant partie du domaine public, et la municipalité n'a donc aucune obligation légale de les déneiger ou de les entretenir. Cette réalité est confirmée à l'article 70 de la LCM, qui prévoit :

« 70. Toute municipalité locale peut entretenir une voie privée ouverte au public par tolérance du propriétaire ou de l'occupant, sur requête d'une majorité des propriétaires ou occupants riverains. »

Le terme « peut », employé par le législateur, revêt une importance particulière ; il signifie que la municipalité détient le pouvoir d'intervenir, sans pour autant y être contrainte. Ce choix relève du conseil municipal, qui peut apprécier chaque situation en fonction de ses ressources, de ses priorités et des besoins exprimés par les citoyens. Ce cadre légal offre ainsi une certaine souplesse, permettant à la municipalité d'agir lorsque la demande s'inscrit dans une volonté partagée entre les élus et les citoyens riverains.

Cependant, cette distinction est souvent mal comprise, notamment lorsque des services municipaux ont été fournis par le passé sur un chemin privé. Il convient de rappeler que l'entretien antérieur d'un tel chemin ne constitue ni un droit acquis, ni une acceptation implicite de la municipalité de devenir propriétaire du chemin par dédicace.

La décision *Labbé c. Chertsey (Municipalité de)*, 2006 QCCS 4922, confirme que le simple déneigement ou nivellement d'un chemin privé, même répété, ne suffit pas à démontrer une acceptation de dédicace par la municipalité. Pour qu'un chemin privé devienne public par dédicace, il faut une intention claire et non équivoque du propriétaire d'abandonner le chemin au bénéfice du public, accompagnée d'une acceptation expresse ou implicite de la municipalité.

En l'absence de tels gestes, les tribunaux refusent de conclure à une dédicace. Ainsi, le fait que la municipalité ait procédé à des opérations de déneigement sur un chemin privé dans le passé, sans en être propriétaire, ne crée aucune obligation permanente d'entretien, ni ne transforme ce chemin en voie publique.

Quoi proposer aux citoyens ?

Si vous êtes interpellés par des citoyens concernant le déneigement de leur chemin privé, sachez qu'il existe deux mécanismes légaux que vous pouvez leur présenter pour encadrer ce type de demande :

1. Demande de municipalisation du chemin

La municipalisation d'un chemin est une démarche formelle par laquelle la municipalité accepte d'intégrer un chemin privé à son réseau routier public. Elle implique :

¹ RLRQ, c. C-47.1.

² Conformément à l'article 68 de la LCM, une municipalité locale peut, par règlement, restreindre l'accès à une voie publique ou en exclure l'entretien hivernal, notamment lorsque des considérations de sécurité, d'accessibilité ou de faisabilité le justifient. Cette discrétion a été reconnue par les tribunaux, notamment dans l'affaire *Carrier c. Newport (Municipalité de)*, 2010 QCCS 6376, où la Cour supérieure a confirmé qu'une municipalité n'a pas l'obligation absolue d'assurer le déneigement de toutes les voies publiques sur son territoire, et peut exercer un jugement administratif dans l'application de ses responsabilités.

- une évaluation technique du chemin (largeur, état, accessibilité pour les services d'urgence, etc.);
- des travaux de mise aux normes, souvent requis, pour que le chemin respecte les normes prévues dans les règlements d'urbanisme;
- une cession officielle de l'emprise du chemin à la municipalité;
- le financement des travaux:
 - La municipalité peut financer les travaux à même ses fonds généraux ou par règlement d'emprunt;
 - Une taxe spéciale est généralement imposée aux propriétaires riverains pour couvrir les coûts des travaux de mise aux normes.

Cette option est encadrée par règlement et repose sur l'initiative des citoyens. Elle est souvent privilégiée pour les chemins desservant plusieurs résidences permanentes.

Par exemple: un groupe de résidents d'un chemin privé desservant une dizaine de maisons décide de soumettre une demande visant la municipalisation du chemin privé adjacent à leur résidence. Après évaluation, la municipalité exige l'élargissement du chemin et l'installation de ponceaux. Un règlement d'emprunt est adopté, et les citoyens paient une taxe spéciale répartie sur plusieurs années.

2. Demande d'entretien en vertu de l'article 70 LCM

L'article 70 LCM permet à une municipalité locale d'entretenir un chemin privé ouvert au public par tolérance du propriétaire, sans en devenir propriétaire. Ce mécanisme est distinct du processus de municipalisation d'un chemin; il ne transforme pas le chemin en voie publique, mais permet à la municipalité d'y offrir certains services, notamment le déneigement des rues.

Cette option, plus souple, peut être envisagée si :

- le chemin est ouvert au public par tolérance du propriétaire;
- le consentement écrit du propriétaire est obtenu;
- une majorité des propriétaires riverains déposent une requête;
- le chemin est praticable pour les véhicules de déneigement.

Comme pour l'option précédente, la municipalité n'a pas l'obligation de financer elle-même ce service. Il revient donc aux citoyens riverains de comprendre et d'accepter que le déneigement sera financé par une taxe à cet effet, conformément aux dispositions des articles 244.1 et suivants de la *Loi sur la fiscalité municipale*³.

Conclusion

Les premières neiges ramènent inévitablement les questions sur le déneigement des chemins privés. Il est important de rappeler que, par défaut, le déneigement d'un chemin privé n'incombe pas à la municipalité.

Il existe des solutions encadrées pour offrir le déneigement de manière équitable et adaptée aux réalités locales, que ce soit par la municipalisation complète ou par un entretien financé par les propriétaires riverains selon l'article 70 LCM. Les municipalités disposent des pouvoirs nécessaires pour soutenir ces types de démarches. Notre équipe peut vous accompagner dans leur mise en place afin de faciliter les échanges avec les citoyens et d'assurer une gestion efficace, adaptée aux hivers québécois.

³ RLRQ, c. F-2.1.

Accès à l'information **Protection du territoire agricole** **Aménagement & urbanisme** **Règlementation** **Environnement**

Droit municipal

Fiscalité municipale **Appel d'offres & gestion contractuelle** **Litige municipal** **Éthique & déontologie**

TCJ **Therrien Couture Jolicœur**

Contactez-nous
communications@groupepcj.ca
855 633.6326
groupepcj.ca

Brossard • Granby • Laval • Montréal
Québec • Saint-Hyacinthe • Sherbrooke



M^{re} Mireille Lemay
Avocate

Les 100 premiers jours d'un élu d'un point de vue éthique et déontologique

Récemment, des centaines d'élus municipaux ont prêté le serment d'exercer leurs fonctions avec honnêteté et justice dans le respect de la loi et du code d'éthique et de déontologie des élus (« code ») de leur municipalité¹.

S'il appartient à chaque élu de s'assurer de respecter ce code, le directeur général et greffier-trésorier a un rôle clé à jouer dans la mise en place de mesures préventives.

Voici les quatre actions à prioriser pour favoriser la réussite des 100 premiers jours du mandat d'un élu d'un point de vue éthique et déontologique.

1. Présenter le Code d'éthique et de déontologie des élus

Les principales règles applicables aux élus municipaux en matière d'éthique et de déontologie sont énoncées dans leur code. Il s'en trouve également au règlement sur la gestion contractuelle de leur municipalité².

Ces documents devraient être remis et idéalement présentés aux élus dès les premiers jours de leur mandat.

En plus de permettre une initiation rapide aux règles applicables, cette pratique offre l'occasion d'ouvrir la discussion sur le sujet et d'amorcer une réflexion en vue de la réadoption du code, à laquelle le conseil devra procéder avant le 1^{er} mars 2026³.

Les élus seront ainsi plus à même d'évaluer s'ils désirent que leur code reprenne uniquement le contenu prévu à la loi ou s'ils souhaitent y inclure des règles additionnelles pour tenir compte d'expériences passées ou de situations particulières au milieu.

2. Partager les informations figurant à la déclaration d'intérêt

Les élus doivent, dans les 60 jours suivant la proclamation de leur élection, déposer devant le conseil la déclaration de leurs intérêts conformément à la LERM⁴. Ils doivent notamment y dénoncer les intérêts pécuniaires qu'ils détiennent dans certains immeubles ainsi que les emplois et les postes d'administrateur qu'ils occupent. Cette déclaration fait partie des archives de la municipalité, et son contenu est public⁵.

Au-delà du contenu obligatoire de la déclaration, les élus peuvent également avoir avantage à divulguer d'autres informations.

Ainsi, il peut notamment être pertinent de partager les noms de leurs proches⁶ puisque plusieurs règles énoncées au code concernent des comportements des élus ou des décisions prises par les élus susceptibles d'impliquer ces derniers.

Les officiers municipaux devraient lire attentivement ces déclarations et informations de manière à pouvoir participer à la prévention des risques de conflits d'intérêts.

En effet, les membres du conseil sont appelés à prendre un grand nombre de décisions sur une multitude de sujets. Or, il n'est pas toujours aisé pour un élu, surtout en début de mandat, de repérer celles pouvant le placer en situation de conflit d'intérêts.

Par exemple, lorsqu'une série de modifications à des règlements d'urbanisme est soumise au conseil, leur simple lecture ne permet pas toujours facilement et rapidement à un élu de déterminer qu'un immeuble dans lequel il a un intérêt est susceptible d'être visé et que la décision à laquelle il s'apprête à participer aura un impact sur son patrimoine. Pourtant, la participation aux délibérations ou au vote sur de telles modifications réglementaires est susceptible de le placer en situation de contravention au code.

Dans le même ordre d'idée, un fonctionnaire à qui une délégation de dépenser et de passer des contrats a été accordée est susceptible, par mégarde, d'inviter une entreprise dans laquelle un élu a des intérêts pécuniaires particuliers à soumissionner ou à passer un contrat, ce qui pourrait avoir la même conséquence que dans l'exemple précédent.

Pour éviter ce genre de cas de figure, le partage, au sein de l'organisation, des informations apparaissant à la déclaration et celles concernant les proches permet aux intervenants de la municipalité d'être alertes et d'agir de manière préventive.

3. Enseigner les modalités de l'exercice du droit de vote

À la suite de l'élection générale, les élus ont vite l'occasion de participer à des séances plénières et à des séances publiques du conseil.

Comme plusieurs règles énoncées au code concernent la participation aux décisions du conseil, les élus doivent rapidement comprendre dans quelles circonstances ils ont l'obligation de dénoncer leur intérêt et de s'abstenir de participer aux délibérations et au vote, mais aussi comment le faire.

Les élus doivent notamment savoir qu'à l'égard de toute question soumise au conseil dans laquelle ils ont, directement ou

¹ Loi sur les élections et référendums dans les municipalités, RLRQ, c. E-2.2, art. 313 (LERM).

² Articles 938.1.2 du Code municipal, RLRQ, c. C-27.1 (ci-après « CM ») et 573.3.1.2 de la Loi sur les cités et villes, RLRQ, c. C-19, (ci-après « LCV »).

³ Article 13 de la Loi sur l'éthique et la déontologie en matière municipale, RLRQ, c. E-15.1.0.1 (ci-après « LEDMM »). Le Projet de loi 104 propose de reporter cette échéance au 1^{er} mai.

⁴ Article 357 LERM.

⁵ Article 659 LERM.

⁶ La notion de « proche » peut varier d'un code d'éthique et de déontologie à un autre.

Éthique et déontologie

indirectement, un intérêt pécuniaire particulier, ils sont tenus de procéder comme suit⁷ :

- En séance de travail : dénoncer leur intérêt et se retirer de la salle pour s'abstenir de participer aux délibérations;
- En séance publique du conseil : dénoncer à nouveau leur intérêt, s'abstenir de participer aux délibérations et s'abstenir de voter;
- S'ils sont absents lors de la séance publique du conseil où la question est prise en considération : s'assurer de divulguer leur intérêt dès la première séance suivante à laquelle ils sont présents.

Également, comme toute personne qui préside une séance du conseil d'une municipalité locale a le droit de voter, mais n'y est pas tenue⁸, il est utile de rappeler que l'exercice ou non de ce droit de vote doit être sans équivoque pour permettre d'inscrire les mentions exactes au procès-verbal quant aux personnes qui ont participé à chacune des décisions qui y sont colligées.

4. Participer aux formations obligatoires des élus

Les élus (les nouveaux comme ceux qui sont réélus) sont tenus de suivre une formation en matière d'éthique et de déontologie autorisée par la Commission municipale du Québec et dispensée par un formateur reconnu par cet organisme dans les six mois de leur première entrée en fonction et dans les neuf mois de leur réélection⁹.

À compter de 2025, les élus sont également dans l'obligation de suivre une formation sur leurs rôles et responsabilités reconnue par le ministre des Affaires municipales et de l'Habitation et animée par

un formateur autorisé par ce dernier¹⁰. Cette formation doit être terminée dans les neuf mois suivant l'entrée en fonction des élus. Des formations additionnelles sont aussi exigées en cours de mandat.

La participation des principaux fonctionnaires de la municipalité à ces formations, avec les membres du conseil, permet de s'assurer que tous les intervenants disposent de la même information, et de créer des liens ainsi qu'une dynamique collective de prévention des risques de conflits d'intérêts.

Lorsque les intervenants participent à des formations sur une base individuelle, la tenue subséquente d'une rencontre regroupant les élus et des officiers municipaux pour discuter des enjeux éthiques et déontologiques propres au milieu est aussi une bonne pratique.

Conclusion

Les codes d'éthique et de déontologie ont été adoptés pour guider les élus et augmenter la confiance du public dans les institutions.

Une contravention aux règles d'éthique et de déontologie, même commise par inadvertance et de bonne foi, rejait négativement non seulement sur l'élu visé, mais aussi sur l'ensemble du conseil et de la municipalité.

Il est donc dans l'intérêt de tous les intervenants, élus comme fonctionnaires, de faire preuve d'une vigilance bienveillante et d'intégrer les considérations éthiques et déontologiques à chaque étape de la prise de décision.

⁷ Article 361 LERM.

⁸ Articles 161 CM et 328 LCV.

⁹ Article 15 LEDMM.

¹⁰ Article 8 de la Loi sur le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire, RLRQ c. M-22-1.



TREMBLAY BOIS
AVOCATS

REND LE DROIT MUNICIPAL ACCESSIBLE



Mes Pierre Laurin, Claude Jean, Yves Boudreault, Caroline Pelchat, Mireille Lemay, Valérie Savard, Marc-André Beaudoin, Michelle Audet-Turmel, Benjamin Bolduc, Olivier Arseneau, Benoit St-Onge, Shannon Soulé, Arthur Giroux

COMPÉTENCE COLLABORATION RESPECT

418 658-9966 tremblaybois.ca    



M. Jason Prévost
Conseiller juridique

Développer des procédures pour un service du greffe agile et efficace

Multiplication des compétences municipales, enjeux de recrutement, complexification des interventions requises par les instances municipales... Ces exemples illustrent que le quotidien des gestionnaires, des fonctionnaires et des conseillers municipaux peut être complexe !

Pour faciliter l'administration quotidienne de la municipalité et soutenir la direction générale, des procédures pratiques peuvent être mises en place, notamment en ce qui concerne le service du greffe¹. Celles-ci peuvent autant viser le traitement des demandes d'accès à l'information, le processus d'adoption des règlements ou encore l'analyse des demandes de réclamations. Voici un aperçu des réflexes à adopter en tant que greffière ou greffier ainsi que des procédures destinées à bonifier ou à valider les pratiques existantes d'une municipalité.

Accès à l'information

La *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*² («*Loi sur l'accès*») prévoit que la personne ayant la plus haute autorité au sein d'une municipalité, soit le maire ou la mairesse, veille à assurer le respect et la mise en œuvre de la loi. De manière générale, cette responsabilité est déléguée à la greffière ou au greffier.

Une multitude de facteurs peuvent influencer le nombre de demandes d'accès à l'information reçues par une municipalité, par exemple, les projets et les orientations prises par le conseil municipal ou encore la taille de la municipalité. Cela étant, les dispositions de la *Loi sur l'accès* doivent être respectées indépendamment de ces facteurs. Lorsque la municipalité reçoit une demande d'accès à l'information, la personne responsable doit répondre dans un délai de 20 jours³. Le non-respect de ce délai peut entraîner des conséquences juridiques pour la municipalité⁴, déstabiliser le bon fonctionnement de l'administration et générer un mécontentement de la population. Il est donc primordial de mettre en place des mécanismes de suivi pour faciliter le traitement des demandes d'accès à l'information. Celui-ci se décline en six grandes étapes :

1. Qualification de la demande;
2. Repérage de documents répondant à la demande;
3. Analyse des documents;
4. Rédaction d'une décision de la ou du responsable;
5. Préparation des documents visés par la demande et transmission d'une réponse à la personne qui l'a formulée;
6. Conservation des documents répondant à la demande dans l'éventualité d'une demande de révision.

Chaque étape nécessite la collaboration de plusieurs intervenants au sein de l'administration. Pour faciliter cette collaboration, le greffier ou la greffière peut développer plusieurs gestes, dont :

- Désigner en amont des collègues des autres services opérants de la municipalité pour le repérage des documents répondant aux demandes d'accès à l'information;
- Établir des délais internes pour la transmission desdits documents au service du greffe;
- Utiliser de nouvelles technologies pour le partage de documents entre services⁵;
- Développer une boîte à outils qui inclut des modèles de lettres, un répertoire de documents guides aidant à la prise de décision ainsi que des listes de contrôle pour l'ouverture de dossier qui détaillent les grandes étapes du traitement d'une demande.

Processus d'adoption réglementaire

Le processus d'adoption des règlements municipaux est d'une importance cruciale afin d'assurer la saine gestion des affaires d'une municipalité, et le service du greffe joue un rôle central pour veiller au respect des dispositions législatives qui l'encadrent. Le non-respect de la loi peut entraîner des conséquences majeures pour une municipalité. À titre d'exemple, une personne peut contester la validité d'un règlement devant les tribunaux si elle constate un vice dans la procédure d'adoption de celui-ci. Il est donc impératif de mettre en place des mesures pour assurer le respect du cadre légal dans le processus d'adoption des règlements.

L'une des pratiques que nous encourageons est l'élaboration en amont de listes de contrôle, basées sur les dispositions législatives, qui établissent les étapes obligatoires de l'adoption réglementaire. Si une procédure d'adoption particulière doit être respectée, une liste de contrôle spécifique peut être dressée en fonction des étapes additionnelles à satisfaire.

Par exemple, pour un règlement d'urbanisme, des étapes additionnelles obligatoires doivent être respectées, telles que la tenue d'une assemblée publique de consultation avant l'adoption du règlement et, si celui-ci est susceptible d'approbation référendaire, la possibilité d'un registre pour les personnes habiles à voter.

¹ Aux fins du présent article, l'utilisation des termes « greffière » et « greffier » inclut les directrices et directeurs généraux qui assument cette fonction ainsi que les greffières-trésorières et greffiers-trésoriers en vertu du *Code municipal du Québec* (RLRQ, chapitre C-27.1).

² RLRQ, chapitre A-2.1.

³ Voir art. 47 al. 2 de la *Loi sur l'accès* pour la possibilité de prolonger le délai d'une période n'excédant pas 10 jours.

⁴ Voir art. 52 de la *Loi sur l'accès*.

⁵ Dans le respect des dispositions de la *Loi sur l'accès* quant à la protection des renseignements personnels.

Les règlements municipaux sont souvent liés à des projets importants pour une municipalité. Il est donc nécessaire de mettre en place des processus en amont afin d'éviter toute conséquence pouvant entraver des projets d'envergure.

Analyse des réclamations

En vertu de la *Loi sur les cités et villes*⁶ (« LCV »), tout avis de réclamation contre une municipalité doit être transmis au bureau de la greffière ou du greffier⁷. Bien que la LCV indique également que l'examen des réclamations formulées auprès de la municipalité relève de la direction générale, l'analyse détaillée de la responsabilité des réclamations est souvent effectuée par le service du greffe.

Afin de réaliser une analyse préliminaire des réclamations, il est important pour les greffières et greffiers de développer certains réflexes notamment liés aux exonérations de responsabilité qui existent dans les lois applicables et aux critères jurisprudentiels applicables quant à la détermination de la responsabilité municipale. En effet, la connaissance des critères édictés par la jurisprudence permet au greffier ou à la greffière de guider les services opérants de la municipalité dans la collecte d'informations en lien avec tout incident allégué dans le cadre d'une réclamation. Des procédures à l'interne peuvent être mises en place pour faciliter cette collaboration entre services, dont :

- La détermination des faits pertinents à considérer en amont pour certains types de réclamations;
- La création d'un flux de communication pour la transmission des rapports d'interventions relatifs à tout incident donnant lieu à une réclamation;
- La création d'un système de suivi pour le traitement des réclamations;
- Des rencontres ponctuelles avec les nouvelles ressources de la municipalité afin d'expliquer le processus de traitement des réclamations et l'importance de la collecte d'informations.

Ce système de suivi offre une vue d'ensemble qui peut, notamment, mettre en exergue des problématiques avec l'infrastructure municipale, aider à prioriser les interventions pour régler ces problématiques et faciliter la gestion du dossier d'assurance de la municipalité.

Grâce à la mise en place de bonnes pratiques en amont, le service du greffe devient plus agile et efficace. Ainsi, il répond mieux aux impératifs municipaux et peut s'adapter aux changements fréquents apportés aux lois municipales.

⁶ RLRQ, chapitre C-19.

⁷ *Ibid.* Art. 585.



DEPUIS PLUS DE
60 ANS!

Des routes sécuritaires EN TOUT TEMPS, TOUTES CIRCONSTANCES

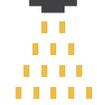
Faites confiance à nos solutions durables !

ENTREPRISES
BOURGET

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

Traitement de surface


Abat-poussière


Émulsions


Produits déglaçants


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

Assurance collective – le renouvellement : comment l'assureur fixe-t-il les primes ?

Le renouvellement annuel d'un régime d'assurance collective entraîne souvent plusieurs interrogations quant à la façon dont sont établies les nouvelles primes pour la prochaine année. Comment sont-elles déterminées ? Quels sont les facteurs qui influencent les coûts du régime ? Voici quelques notions qui pourront sans doute vous aider à y voir plus clair !

Garanties démographiques et garanties à expérience

En assurance collective, les assureurs font une distinction entre ce qu'ils appellent les garanties démographiques (ou «garanties mises en commun») et les garanties à expérience. L'assurance vie de base de l'adhérent, l'assurance décès et mutilation par accident, l'assurance vie des personnes à charge et l'invalidité de longue durée entrent dans la catégorie des garanties démographiques, alors que l'invalidité de courte durée, l'assurance maladie (incluant les soins visuels) et les soins dentaires sont des garanties à expérience. La méthode utilisée pour déterminer la prime est différente pour chacune de ces catégories.

Comment sont établis les taux des garanties démographiques ?

Les garanties comme l'assurance vie ou l'invalidité de longue durée entraînent des demandes de réclamations peu fréquentes, mais lorsque des montants sont payés par l'assureur, ils sont habituellement élevés. C'est la raison pour laquelle ces garanties sont mises en commun par l'assureur, c'est-à-dire qu'il ne tiendra pas compte des primes et des réclamations payées pour le groupe, mais plutôt de celles de l'ensemble des groupes qu'il assure pour les garanties concernées.

Ainsi, les taux pour les **garanties démographiques** sont établis à partir de bases tarifaires de l'assureur considérant, entre autres, la composition démographique de chacun des groupes (l'âge, le sexe et les volumes d'assurance des adhérents) et le profil des invalidités de longue durée (le nombre, la durée).

À partir du seul critère de l'âge, par exemple, on sait que tout le monde vieillit d'un an chaque année ! Même s'il n'y a aucun autre changement dans la démographie, le vieillissement naturel du groupe entraîne un changement sur le plan du risque, ce qui se reflétera dans la nouvelle prime.

D'autres facteurs sont également considérés par l'assureur, comme les réserves pour les adhérents invalides exonérés, les taux d'intérêt et le type d'industrie (dans notre cas, le milieu municipal). Ces concepts étant plutôt techniques, l'essentiel à retenir est que les taux de prime pour les garanties démographiques sont principalement établis sur des bases théoriques et directement liés à la composition de chacun des groupes.

Qu'en est-il des garanties à expérience ?

Les taux des **garanties à expérience**, comme leur nom l'indique, sont établis en fonction de «l'expérience du groupe», c'est-à-dire les primes payées par l'employeur et les employés ainsi que les réclamations remboursées aux personnes assurées. Par « personnes assurées », on entend les employés, bien sûr, mais également leurs personnes à charge (conjoint/enfants) pour les garanties d'assurance maladie et soins dentaires. Pour les garanties à expérience, les primes perçues par l'assureur pour l'année à venir doivent être suffisantes afin de payer les réclamations qui seront remboursées aux personnes assurées.

Dans le but d'établir les taux requis, l'assureur tentera de reproduire l'expérience anticipée pour la prochaine année en se basant sur les primes reçues et les réclamations remboursées au cours de la dernière année et en tenant compte, notamment, des éléments suivants :

- La mise en commun des réclamations de médicaments et d'assurance voyage : pour pallier le risque que des réclamations très élevées viennent détériorer l'expérience du groupe, l'assureur applique des mécanismes de mise en commun pour les médicaments et l'assurance voyage. En ce qui concerne les médicaments, les montants des réclamations et les primes à soustraire de l'expérience sont habituellement ceux prévus par la Société de compensation en assurance médicaments du Québec (les modalités sont fixées selon la taille du groupe). Pour l'assurance voyage, toutes les réclamations sont généralement retirées de l'expérience et n'entrent pas dans le calcul des taux ;
- Les réserves : les réclamations remboursées par l'assureur sont majorées par une estimation des réclamations qui ont déjà été engagées, mais qui n'ont pas encore fait l'objet d'une demande de remboursement à l'assureur ;
- L'inflation : elle reflète l'augmentation du coût des médicaments et des soins de santé et dentaires. Ce taux d'inflation est généralement plus élevé que celui de l'indice des prix à la consommation (IPC), souvent utilisé pour établir les ajustements de salaire annuel. Le vieillissement du groupe peut également amener l'assureur à appliquer un facteur de détérioration anticipée ;
- La crédibilité : il s'agit de l'importance que l'assureur accorde à l'expérience du groupe par rapport à son expérience générale pour un grand nombre de groupes. La crédibilité est exprimée en pourcentage et dépend de la taille de chaque groupe.

Cela dit, comment l'assureur fixe-t-il les primes ?

La formule pour calculer le coût de l'assurance peut se résumer ainsi :

Primes = (réclamations + réserves) + frais de l'assureur + inflation

Selon le résultat obtenu :

- si les primes sont **inférieures** aux réclamations + frais + inflation = une **hausse** est requise;
- si les primes sont **supérieures** aux réclamations + frais + inflation = une **baisse** est proposée;
- si les primes sont **égales** aux réclamations + frais + inflation = un **maintien** est possible.

Bref, pour les garanties à expérience, rien ne se perd, rien ne se crée, puisque chaque dollar payé en réclamation se répercute sur la prime de l'année suivante.

Quels éléments peuvent expliquer des hausses de primes ?

- Une augmentation des coûts et de l'utilisation (nombre de réclamations). Les hausses des coûts des médicaments ont un impact important;
- Une augmentation de la consommation de médicaments coûteux;
- L'arrivée sur le marché de nouveaux médicaments à coûts annuels élevés;
- Le vieillissement du groupe;
- Une augmentation du nombre et/ou de la durée des invalidités;
- Une augmentation des invalidités touchant de plus hauts salariés;
- Un repositionnement de la tarification à la suite d'une mise au marché (si la tarification du nouvel assureur ne reflète pas le comportement réel du groupe quant à l'utilisation du régime, une hausse des primes est à prévoir).

Les avantages du programme FQM !

Avec comme objectif de limiter autant que possible les hausses de primes, le programme d'assurance collective de la Fédération québécoise des municipalités (FQM) comporte des mesures mises en place dans le but de stabiliser les primes et d'éviter des fluctuations importantes d'un renouvellement à l'autre, ce qui, à terme, permet des économies pour les organisations et les employés.

Notre équipe est à votre disposition afin de répondre à vos questions et vous fournir l'accompagnement requis pour le renouvellement ou tout autre aspect de la gestion de votre régime.

N'hésitez pas à communiquer avec moi au 1 866 951-3343, poste 1250.



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

Claudyne H.
Membre depuis 2005

**L'AMBITION
A 7,8 MILLIONS
DE VISAGES**

Depuis 125 ans

L'AMBITION A UN NOM

 **Desjardins**

* Selon le rapport annuel 2024 du Mouvement Desjardins. Un cachet a été versé pour obtenir ce témoignage authentique.