

# QUORUM

Juin 2023

Volume 48, numéro 2

La référence du monde municipal

## 25 ANS DE DÉVELOPPEMENT LOCAL

DOSSIER

LA CRISE DU LOGEMENT EN RÉGION

NOS RÉGIONS EN ACTION

LA CULTURE COMME LEVIER ÉCONOMIQUE



FÉDÉRATION  
QUÉBÉCOISE DES  
MUNICIPALITÉS

1134, Grande Allée Ouest, RC 01, Québec (Québec) G1S 1E5  
Poste publication 40051338

# Mieux consommer l'énergie, ça rapporte.

Les entreprises et organismes publics peuvent recevoir un appui financier couvrant jusqu'à 75% des coûts admissibles de leurs projets grâce au programme Solutions efficaces d'Hydro-Québec.

Plusieurs mesures d'efficacité énergétique destinées aux bâtiments permettent d'économiser, par exemple :

- éclairage
- chauffage
- climatisation

Bénéficiez dès maintenant d'appuis financiers.  
[hydroquebec.com/solutionsefficaces](http://hydroquebec.com/solutionsefficaces)



#### Direction de l'édition

Diane Aertgeets

#### Direction artistique et graphisme

Véronique Bolduc, Bolduc création

#### Révision et coordination

Laurie D. Chouinard

Mylène Guindon

Camille LeBlanc

Stéphanie Roy

#### Rédaction

Shirley Bishop

Marie-Ève Dion

Camille LeBlanc

Caroline Lelièvre

Philippe Michaud

Nathalie St-Pierre

#### Impression

Deschamps impression

#### Publicité

Carolyne Turgeon

#### Photo de la couverture

De haut en bas et de gauche à droite : M. Jacques Demers, président de la FQM, maire de Sainte-Catherine-de-Hatley et préfet de la MRC de Memphrémagog; M. Bernard Paré, directeur général de Développement Côte-de-Beaupré et président de l'ADDELQ; M. Luc Simard, président de la Table sur le développement local et régional et préfet de la MRC de Maria-Chapdelaine; M. Guy Chevette, ex-ministre responsable des régions; et M. Christopher Skeete, ministre délégué à l'Économie, ministre responsable de la Lutte contre le racisme et ministre responsable de la région de Laval, lors du **Cocktail Célébration des 25 ans du développement local** le mardi 25 avril dernier, dans le cadre du 6<sup>e</sup> Rendez-vous national du développement local.

Crédit photo : Amélie Caron

#### N<sup>os</sup> d'enregistrement

TPS : R108150103 TVQ : 1006271932

#### Dépôts légaux

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives Canada

#### Distribution

9 000 exemplaires

#### Fédération québécoise

##### des municipalités

1134, Grande Allée Ouest

Bureau RC 01

Québec (Québec) G1S 1E5

Téléphone : 418 651-3343 • 1 866 951-3343

Télécopieur : 418 651-1127

Courriel : info@fqm.ca

Site Web : www.fqm.ca

#### Vos idées, vos commentaires

communications@fqm.ca

#### Changement d'adresse

communications@fqm.ca

#### Poste publication : 40051338

Dans le présent document, lorsque c'est le cas, le genre masculin est utilisé au sens neutre et désigne les femmes autant que les hommes.

La reproduction partielle ou totale des textes paraissant dans QUORUM est autorisée à la condition d'en indiquer la source.

## MOT DU PRÉSIDENT . . . . . 5

### ACTUALITÉ

Budget du Québec 2023 – Les municipalités en première ligne . . . . . 6

6<sup>e</sup> rendez-vous national du développement local - 25 ans de développement local . . . . . 8

En route vers le Congrès 2023 . . . . . 11

Douze projets retenus dans le cadre du programme *Accueillir en français* . . . . . 18

### PROFIL D'ENTREPRISE

Énergère : lumière sur les municipalités de demain . . . . . 15

### GESTION DES ACTIFS

La planification et la prise de décision – 4<sup>e</sup> des 5 compétences clés . . . . . 20

### DOSSIER – LOGEMENT

Logement en région : état de la situation . . . . . 23

Entretien avec France-Élaine Duranceau, ministre responsable de l'Habitation . . . . . 26

MRC des Laurentides : se donner les moyens d'agir . . . . . 28

### LES CHRONIQUES

Relations du travail et éthique . . . . . 30

Service d'approvisionnement municipal (SAM) . . . . . 32

Services FQM – Cybersécurité . . . . . 34

Juridique . . . . . 36

Services FQM – Mutuelle de prévention SST . . . . . 38

Développement local et régional . . . . . 40

Assurance . . . . . 42

### NOS RÉGIONS EN ACTION

La culture comme levier économique . . . . . 44

### FORMATION MUNICIPALE . . . . . 50



# On bâtit à la hauteur de l'avenir.

Des projets immobiliers qui soutiennent notre économie et qui enrichissent nos communautés pour une société plus juste et plus durable, c'est ce que l'on met en chantier avec nos partenaires leaders dans le secteur.



## **L'ARDOISE – QUÉBEC**

Projet de 205 logements abordables pour la clientèle étudiante

Partenaire : UTILE



## **CLORIA – TROIS-RIVIÈRES**

Projet de 120 unités locatives et d'un basilaire commercial adapté aux communautés et aux pratiques immobilières intelligentes

Partenaire : Cloriacité Développement



## **SOLAR UNIQUARTIER – BROSSARD**

Projet mixte écoresponsable axé sur le transport collectif (TOD) où plusieurs immeubles visent la certification LEED

Partenaires : Devimco Immobilier et Fondation



## **CAMPUS SIMONS – QUÉBEC**

Centre multiservice de traitement des commandes. Gagnant dans la catégorie « meilleur complexe industriel et logistique », MIPIM 2020

Partenaire : SIMONS



## CONTINUONS DE DÉFENDRE NOS RÉGIONS



### CHERS/CHÈRES COLLÈGUES

Nous avons connu un printemps très animé, avec des événements porteurs et des actualités politiques de grand intérêt pour les municipalités. Ce ne sont pas les occasions de se rassembler qui ont manqué et la Fédération répond toujours présente pour les rassemblements du monde municipal, que ce soit pour donner des ateliers et des formations ou pour informer les participants sur notre offre de services.

Vous aurez d'ailleurs l'occasion de vous rassembler à nouveau du 28 au 30 septembre prochain dans le cadre du 81<sup>e</sup> Congrès annuel de la Fédération québécoise des municipalités (FQM) au Centre des congrès de Québec. Présidée par Luc Simard, préfet de la MRC de Maria-Chapdelaine, cette nouvelle édition saura vous en mettre plein la vue. Avec sa riche programmation axée sur les enjeux de l'heure, ses nombreuses occasions de réseautage, son Salon affaires municipales et ses grandes conférences animées par des personnalités, le Congrès de la FQM maintient sa position de plus grand rassemblement du monde municipal au Québec!

Parmi les événements marquants du printemps, notons le Séminaire sur la gestion des actifs municipaux lors duquel les représentants des petites et moyennes municipalités ont pu apprendre comment implanter ou bonifier une démarche de gestion des actifs au sein de leur organisation.

Les 25 et 26 avril dernier, plus de 400 participants se sont réunis pour échanger sur les enjeux qui touchent toutes les régions du Québec lors du 6<sup>e</sup> Rendez-vous national du développement local. En plus des nombreux panélistes et experts, nous avons eu la visite de Christopher Skeete, ministre délégué à l'Économie, et de Pierre Fitzgibbon, ministre de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie et ministre responsable du Développement économique régional. Ce dernier y a d'ailleurs annoncé un investissement de plus de 5 M\$ à la FQM pour la mise en œuvre d'un programme d'aide à la relève d'entreprises en région.

Qui dit développement économique dit nécessité de loger les travailleurs. C'est pourquoi nous consacrons notre dossier spécial à ce sujet critique. Nous revenons, entre autres, sur le sondage sur les besoins en logement lancé auprès de nos membres en mars dernier. Nous avons également interrogé la ministre responsable de l'Habitation, France-Élaine Duranceau, sur les solutions que son gouvernement compte apporter aux enjeux vécus par les municipalités.

Enfin, avec l'arrivée du beau temps, nous pensons à nos vacances et aux activités estivales. J'en profite pour saluer les efforts des municipalités et des MRC qui soutiennent les événements culturels régionaux. La section *Nos régions en action* du magazine fait la lumière sur certains festivals notoires et démontre l'intérêt que nous avons tous à soutenir les initiatives du genre dans nos régions.

Je termine en vous souhaitant de belles vacances d'été qui, je l'espère, vous permettront de découvrir quelques événements qui font la renommée de nos belles communautés.

Bonne lecture!

**Jacques Demers**

Maire de Sainte-Catherine-de-Hatley et préfet de la MRC de Memphrémagog

# BUDGET DU QUÉBEC 2023

## LES MUNICIPALITÉS EN PREMIÈRE LIGNE

Comme bon nombre d'entreprises, de regroupements, d'associations et de citoyens, les municipalités et la FQM ont suivi le dépôt du budget du ministre des Finances du Québec, M. Éric Girard, le 21 mars dernier. Ce moment nous permet, à titre de porte-parole des régions, de faire le point sur les demandes exprimées précédemment et l'écho qu'elles ont dans le budget du gouvernement du Québec.

Bien entendu, dans le contexte inflationniste que l'on connaît, la Fédération québécoise des municipalités (FQM) a noté les efforts du gouvernement pour diminuer le fardeau fiscal des Québécois, qui représente un geste concret sur le pouvoir d'achat, mis à rude épreuve pour plusieurs depuis de nombreux mois. Cependant, force est de constater que cet effort ne répond que partiellement aux préoccupations des municipalités du Québec. En effet, et comme le veut la tradition, la FQM avait soumis au ministre Girard ses demandes budgétaires ainsi que des solutions pour aider les régions à faire face aux défis auxquels elles sont confrontées. Celles-ci comprenaient plusieurs éléments, dont un besoin important d'accéder à des mesures d'aide financière pour leur permettre d'affronter l'augmentation substantielle du coût de leurs opérations, et ainsi, diminuer le risque de hausses de taxes municipales l'an prochain.

L'histoire nous apprend que les années qui suivent une crise sont toujours marquées par d'importants changements. Le Québec n'échappera pas à cette règle à la suite de la crise sanitaire que nous venons de vivre. Que l'on parle de gestion du territoire, de lutte aux changements climatiques, de protection de l'environnement, de sécurité publique ou encore d'accès à des services de proximité partout en région, les besoins sont grands.

Le président de la Fédération mentionnait d'ailleurs que les municipalités locales et régionales sont en première ligne des changements à venir et devront bénéficier des moyens nécessaires pour assurer le bien-être, la sécurité et l'épanouissement de leurs citoyennes et citoyens. Le soutien du gouvernement du Québec envers les collectivités est primordial.

### PLUSIEURS ANNONCES POUR LES MUNICIPALITÉS

La Fédération avait soumis plusieurs demandes en lien avec les défis que posent les changements climatiques sur nos façons d'occuper et de développer nos

territoires, l'inflation et l'augmentation des taux d'intérêt sur nos opérations quotidiennes ainsi que l'évolution de la démographie sur l'organisation des services de nos communautés.

Parmi les annonces faites par le gouvernement, nous avons principalement noté les suivantes.

### LA CONNECTIVITÉ DES RÉGIONS

La FQM avait obtenu un investissement de 50 M\$ lors du budget de l'an dernier pour la cartographie de la desserte cellulaire dans les régions et le lancement de premiers projets. Le ministre des Finances a confirmé l'importance de cet enjeu de connectivité de l'ensemble du territoire en investissant 75 M\$ additionnels pour le lancement d'appels à projets en 2023-2024.

La FQM s'est réjouie de l'engagement pris par le gouvernement, à l'occasion de la campagne électorale 2022, d'étendre la couverture cellulaire à tout le territoire d'ici 2026; des régions desservies par un service cellulaire de qualité contribueront de façon exceptionnelle à la productivité du Québec.

Le contrat octroyé pour la cartographie cellulaire est par ailleurs un signal pour la réalisation de cet engagement. Le dossier avance, mais la mise en œuvre de la promesse du gouvernement devra se faire avec diligence et audace, en collaboration avec nos membres qui couvrent l'ensemble du territoire habité du Québec. Rappelons que la Fédération avait demandé au gouvernement du Québec de réaliser rapidement l'exercice de cartographie et une mise à jour sur l'avancement des travaux, en collaboration avec nos membres, ainsi que le dépôt d'un plan complet avec échéancier détaillé pour la mise en œuvre de cet engagement, incluant le déploiement de la technologie 5G.



Une tour de communication cellulaire du réseau 5G.

### ENVIRONNEMENT ET LUTTE AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Un financement de 9 milliards de dollars sur cinq ans est prévu pour un nouveau document de mise en œuvre du *Plan pour une économie verte 2030*. Le budget précise que 500 M\$ seront réservés à la création du Fonds bleu pour les initiatives de gestion de l'eau et 19,7 M\$ iront à la mise aux normes des barrages municipaux. Le gouvernement annonçait également la création d'un Plan nature 2030 pour notamment assurer l'accessibilité aux milieux naturels avec une somme de 474,9 M\$ sur cinq ans.

### LA VOIRIE, LE TRANSPORT COLLECTIF ET LE TRANSPORT AÉRIEN

Le ministre des Finances prévoit que les investissements en amélioration de la voirie locale de 206 M\$ prévus en 2023-2024 seront de 200 M\$ en 2024-2025. Le même niveau d'investissement demeure, sans contribution supplémentaire pour combler les effets négatifs des hausses de coûts pour la réalisation des projets. Pour le transport collectif, les sommes annoncées visent principalement à financer les effets de la baisse de l'achalandage dus à la pandémie. Il en est de même pour le transport aérien, avec notamment une aide additionnelle de 5 M\$ aux aéroports régionaux pour 2023-2024.

### L'HABITATION ET LE LOGEMENT

La création de 5250 logements sociaux et abordables sur 6 ans a également été budgétée. Le ministre prévoit donc un investissement additionnel d'un milliard de dollars pour les 6 prochaines années. Les intentions du gouvernement concernant les programmes actuels seront l'objet d'échanges durant les prochains mois, entre ce dernier et la Fédération.



L'aménagement du territoire à Sainte-Hélène-de-Chester au Centre-du-Québec.  
Crédit photo : Matt Charland.

### L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

Dans ce domaine également, une aide financière directe de 43,7 M\$ sur 5 ans visant l'embauche de ressources spécialisées et la création de pôles d'expertise régionaux pour appuyer les MRC a été avancée.

### LE DÉVELOPPEMENT DES RÉGIONS

Le ministre Girard a également annoncé un montant de 85,8 M\$ sur 3 ans pour soutenir la vitalité des MRC plus vulnérables économiquement. Il prévoit ajouter ainsi 25 M\$ pour bonifier notamment les Fonds locaux d'investissement (FLI). Il est à noter que le ministre de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie, M. Pierre Fitzgibbon, devrait présenter les modalités de cette aide prochainement.

### LA MODERNISATION DES CENTRES D'APPEL 9-1-1

45,5 M\$ seront injectés dans la modernisation des centres d'appel 9-1-1.

### AUTRES INVESTISSEMENTS

Enfin, 10 M\$ ont été spécifiquement prévus pour aider l'économie forestière des régions des Laurentides et de l'Outaouais.

Ces différents engagements financiers nous indiquent la volonté du gouvernement de soutenir nos régions, mais il reste encore du chemin à parcourir. Considérant que les pressions sur les finances municipales sont majeures, à titre de porte-parole des régions, la FQM a demandé la convocation de la Table Québec-Municipalités (TQM) pour discuter des difficultés rencontrées par les municipalités locales et les MRC.

Notons que la TQM réunit le gouvernement du Québec, la Fédération québécoise des municipalités, l'Union des municipalités du Québec, ainsi que les villes de Montréal et de Québec, et a comme mandat de définir les rapports entre Québec et les gouvernements de proximité. Elle est présidée par la ministre des Affaires municipales, M<sup>me</sup> Andrée Laforest.

**Les municipalités locales et régionales sont en première ligne des changements à venir et devront bénéficier des moyens nécessaires pour assurer le bien-être, la sécurité et l'épanouissement de leurs citoyennes et citoyens. Le soutien du gouvernement du Québec envers les collectivités est primordial. — Jacques Demers, président de la FQM, maire de Sainte-Catherine-de-Hatley et préfet de la MRC de Memphrémagog**

La première rencontre s'est tenue le 25 avril dernier et les discussions quant à ces enjeux sont bien amorcées. La TQM aura comme mandat de parler également de la lutte aux changements climatiques, de l'aménagement du territoire et des problématiques sociodémographiques. Il est important que la notion de territoire dans le financement municipal soit introduite. Comme la Fédération l'a souligné dans ses documents de demandes budgétaires, des solutions existent et elle demande qu'elles soient rapidement discutées avec le gouvernement afin de faire face aux défis auxquels sont confrontées les municipalités du Québec. ■

# 6<sup>e</sup> RENDEZ-VOUS NATIONAL DU DÉVELOPPEMENT LOCAL 25 ANS DE DÉVELOPPEMENT LOCAL

Notre société vit de grands bouleversements. Les perturbations des chaînes d’approvisionnement, la guerre en Ukraine ou encore la pandémie ont confirmé la nécessité de revoir et de garantir notre autonomie tout en rayonnant dans le secteur économique. Plusieurs défis sont à relever tout en valorisant le savoir-faire québécois et l’attractivité de nos entreprises. Il est l’heure de faire des choix; à court terme, mais surtout en perspective de transformations profondes.

La Fédération québécoise des municipalités (FQM) a développé une intéressante vision du développement local au Québec. Le 6<sup>e</sup> Rendez-vous national du développement local, qui s’est tenu les 25 et 26 avril dernier à Lévis, a donc été un moment privilégié pour offrir une programmation orientée vers l’avenir, mais également pour souligner le 25<sup>e</sup> anniversaire du développement local au Québec.

Nouveauté cette année, l’événement s’est déroulé sur une journée et demie. En plus de réunir les élus-es, directeurs généraux de MRC et d’organismes délégataires ainsi que les professionnels en développement économique et territorial, les professionnels en immigration étaient également invités à participer à cet événement.

Au total, ce sont plus de 400 participants en provenance des quatre coins du Québec qui ont eu la chance de participer à des panels, des conférences et des ateliers réunissant des experts des secteurs économique, territorial et de l’immigration. Ceux-ci ont traité d’enjeux importants concernant l’avenir de nos territoires, notamment la main-d’œuvre, le repreneuriat et la régionalisation de l’immigration.

« Je suis extrêmement fier de nous tous, du travail accompli depuis les 25 dernières années! Nous avons clairement démontré notre professionnalisme, notre efficacité et notre agilité, surtout au cours des derniers mois », a souligné en ouverture Luc Simard, président de la Table sur le développement local et régional et préfet de la MRC de Maria-Chapdelaine. M. Simard a également rappelé que les défis demeurent nombreux. « Il est essentiel de regarder vers l’avant et d’être en action dès maintenant pour les perspectives d’avenir! », a-t-il affirmé.

De son côté, Jacques Demers, président de la FQM, maire de Sainte-Catherine-de-Hatley et préfet de la MRC de Memphrémagog, a mis de l’avant l’importance grandissante du Rendez-vous.

« Vous savez, ce n’est pas un adon que les deux ministres de l’Économie du Québec, M. Fitzgibbon et M. Skeete, aient accepté de nous rendre visite à notre



Véronique Proulx, présidente-directrice générale de Manufacturiers et Exportateurs du Québec, lors de sa prise de parole à la plénière d’ouverture sur les 25 ans du développement local au Québec.

Rendez-vous. Le développement économique local est au cœur de la vitalité de nos régions et de la prospérité du Québec », a-t-il tenu à souligner.

En tant que présentateur de l’événement, M. Éric Desaulniers, directeur général chez Fonds locaux de solidarité FTQ, s’est également adressé à l’assemblée en rappelant la grande implication de l’organisme dans le développement local et régional au Québec.



### TROIS PARCOURS POUR CORRESPONDRE AUX DIFFÉRENTES RÉALITÉS

Une programmation diversifiée faisant place au réseautage et aux discussions était offerte aux participants. Des invités de renom, des experts et des acteurs de notre économie se sont fait un plaisir de les éclairer et d'identifier des pistes de solution aux défis de notre époque. D'ailleurs, trois parcours, présentés par le gouvernement du Québec, étaient proposés aux participants dans le but de répondre davantage à leurs préoccupations :

- Parcours Développement économique;
- Parcours Développement territorial;
- Parcours Immigration.

Plusieurs panélistes et intervenants ont alimenté des discussions en lien, entre autres, avec la pénurie de main-d'œuvre, le recrutement et la rétention des employés qui sont devenus des combats de tous les jours. L'immigration, qui permet la vitalité et l'occupation du territoire, ainsi que le reprenariat, un enjeu important à la survie de milliers de petites entreprises et qui est essentiel à la relance économique du Québec, ont également été parmi les sujets centraux des discussions.

Le mot d'ordre de tous ces échanges : nous devons nous concentrer sur des stratégies pérennes pour demeurer compétitifs.

Finalement, l'humain au cœur du gestionnaire et de l'entrepreneur a été mis de l'avant. Des échanges ont eu lieu sur les meilleures façons de prendre soin de la santé mentale tout en portant un appui circonscrit aux collègues, clients et partenaires de son environnement professionnel.



François Vincent, vice-président de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, lors de la conférence *État des lieux et pistes de solutions pour réussir la régionalisation de l'immigration au Québec*.

En nouveauté cette année, il était possible de visiter sept kiosques d'information. Les participants étaient invités à aller à la rencontre des différents exposants à des moments de pause. Une belle occasion pour apprendre et échanger avec des professionnels du développement local!

## Une référence en droit municipal

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

**PFD**

AVOCATS  
Le meilleur argument

450-436-8244  
pfdavocats.com



Un auditoire attentif lors de la conférence *Pour un leadership humain : optimiser la santé mentale de nos entrepreneurs et dirigeants*, offerte par François Courcy, conseiller en ressources humaines agréé et psychologue du travail au Centre de formation par l'action.



Pierre Fitzgibbon, ministre de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie, ministre responsable du Développement économique régional et député de Terrebonne, lors de son allocution, où il a annoncé le financement du nouveau programme *Relève entreprise*.

## PRÉSENCE DE DEUX MINISTRES

Christopher Skeete, ministre délégué à l'Économie, ministre responsable de la Lutte contre le racisme et ministre responsable de la région de Laval, a notamment souligné l'importance que les MRC possèdent les outils adéquats de financement pour répondre aux demandes et aux besoins, mais aussi, comme dans plusieurs dossiers, que nous devons travailler en équipe, avec tous les acteurs sur le terrain.

Le mot de la fin du Rendez-vous a été donné à Pierre Fitzgibbon, ministre de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie et ministre responsable du Développement économique régional.

Après avoir souligné l'excellente collaboration qui existe entre la FQM et son ministère, M. Fitzgibbon a annoncé le financement du nouveau programme *Relève entreprise*, qui vise à favoriser l'accessibilité des entrepreneurs bénéficiant d'un prêt d'un Fonds local d'investissement (FLI) à des services professionnels dans un contexte de relève entrepreneuriale, principalement de petites entreprises, soit par la famille, par les employés ou par des acquéreurs externes, en incluant la reprise collective. De l'information complémentaire sur ce programme est disponible en pages 16 et 17 de ce magazine.

Bonne nouvelle : nous pouvons déjà vous annoncer que le Rendez-vous national du développement local sera de retour en 2024! ■

## TABLE SUR LE DÉVELOPPEMENT LOCAL ET RÉGIONAL

Créée par la FQM en collaboration avec l'Association des directeurs généraux des MRC du Québec, la Table se veut un espace de concertation et de partage d'expertise. Se réunissant au moins trois fois par année, la Table vise à épauler les élus-es municipaux et à accompagner les MRC dans leur mission de développement économique, social et culturel. Voici les membres qui la composent :

- Luc Simard, président de la Table, membre du comité exécutif de la FQM et préfet de la MRC de Maria-Chapdelaine;
- Joffrey Bouchard, directeur général de la MRC de L'Assomption et président de l'ADGMRCQ;
- Sylvain Berthiaume, directeur général de la MRC de Marguerite-D'Youville;
- Bernard Paré, directeur général de Développement Côte-de-Beaupré et président de l'Association des directeurs du développement économique local du Québec (ADDELQ);
- Louise Marchildon, directrice générale de l'ADDELQ;
- Carole Mercier, conseillère en développement territorial à la Société de développement économique région de Thetford;
- Vincent Lecorne, directeur général de l'Association des professionnels en développement économique du Québec (APDEQ);
- Éric Desaulniers, directeur général de Fonds locaux de solidarité FTQ;
- Pascal Harvey, directeur général du Réseau des Sociétés d'aide au développement des collectivités et des Centres d'aide aux entreprises;
- Karine Plamondon, directrice de la coordination des interventions économiques territoriales au ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (MEIE);
- Jacques Laberge, directeur général de l'Association des directeurs généraux des MRC du Québec (ADGMRCQ);
- Danielle Leduc, directrice du développement des territoires au sous-ministériat aux régions et à l'aménagement du territoire;
- Louis-Philippe Forget, directeur à la direction du développement économique local et régional et des marchés publics au MEIE;
- Pierre Châteauvert, directeur des politiques de la FQM;
- Josée Desharnais, coordonnatrice en développement local et régional à la FQM;
- Maryse Drolet, conseillère politique à la FQM.

La Table sur le développement local et régional continuera donc ses activités et ses réflexions sur les grands enjeux, le partage de bonnes pratiques, le réseautage ainsi que le développement d'outils, particulièrement les programmes tels que *Relève entreprise*, annoncé par le ministre Fitzgibbon lors de ce Rendez-vous.

# EN ROUTE VERS LE CONGRÈS 2023

Après une édition réussie à Montréal en 2022, le Congrès de la Fédération québécoise des municipalités (FQM), présenté par le Fonds d'assurance des municipalités du Québec (Fonds), revient à Québec. Les 28, 29 et 30 septembre prochain, les acteurs du monde municipal de partout au Québec se réuniront au Centre des congrès de Québec, dans le cadre de la 81<sup>e</sup> édition de cet événement, le plus important du genre au Québec.



Luc Simard, préfet de la MRC de Maria-Chapdelaine et président du 81<sup>e</sup> Congrès de la FQM

## ENTREVUE AVEC LUC SIMARD

C'est Luc Simard, préfet de la MRC de Maria-Chapdelaine, qui est le président de la 81<sup>e</sup> édition. Nous nous sommes entretenus avec lui pour en savoir davantage sur cet événement annuel incontournable du monde municipal.

### Pourquoi avoir accepté d'être président du Congrès de la FQM?

Avant de présider le Congrès de la FQM, j'ai eu la chance de participer à plusieurs éditions à titre de préfet et de constater toute l'ampleur de ce rendez-vous l'an dernier en assurant la vice-présidence. Je me souviens encore des merveilleuses rencontres que j'y ai faites, ainsi que de la qualité des nombreuses activités auxquelles j'ai assisté. En devenant président de la 81<sup>e</sup> édition, je souhaite contribuer activement à cet événement phare pour les élus-es et les professionnels du milieu municipal de toutes les régions de notre beau territoire.

### Pouvez-vous nous parler du thème du Congrès de cette année?

L'édition 2022 était particulière. En plus de marquer les 80 ans de ce grand rendez-vous du monde municipal, elle avait lieu en pleine période électorale. Nous avions d'ailleurs eu la visite des chefs des principaux partis politiques du Québec. Il s'agissait aussi du premier congrès post COVID-19.

Avec la 81<sup>e</sup> édition, nous voulons regarder vers l'avenir, nous rassembler pour trouver de nouvelles façons de faire face aux défis actuels de nos municipalités et MRC. De là proviennent les trois verbes d'action qui résument parfaitement la thématique : **Mobiliser. Innover. Agir.** Ces trois mots feront partie intégrante de la programmation et se refléteront dans les nombreuses activités offertes aux participants.

Les couleurs du Congrès 2023, qui s'écartent d'ailleurs volontairement des couleurs traditionnelles de la FQM, reflètent aussi cette thématique : le bleu a un effet rassembleur sur les gens, tandis que le rouge les encourage à mettre la main à la pâte. Les nombreuses formes et lignes appellent, pour leur part, à la mobilisation.

### Quelles sont les nouveautés?

Plusieurs nouveautés attendent les participants. Tout d'abord, les congressistes pourront récupérer leur cocarde à partir du mercredi, ce qui devrait diminuer les files d'attente lors de l'ouverture du Congrès, le jeudi.

En ce qui concerne la programmation, nous avons décidé de répartir les différents ateliers politiques et d'informations au travers des Rendez-vous de nos partenaires. Au total, nous offrirons plus de 70 séances d'information en l'espace de deux jours.

Le jeudi et vendredi soirs, il y aura également des cocktails permettant aux congressistes de socialiser. Le souper-spectacle et l'événement reconnaissance laissent donc leur place à deux formules « 5 à 7 » qui réserveront quelques surprises à nos congressistes. La majorité des congressistes ayant répondu au sondage concernant la dernière édition nous ont dit qu'ils souhaitaient avoir un peu de temps le soir pour vaquer à leurs occupations. Donc, nous avons opté pour deux soirées plus courtes, mais disons que les participants en auront plein les yeux à ces deux rendez-vous de fin de journée!

Enfin, nous revenons avec les Causeries de l'Agora qui permettront d'assister à des discussions sur des thématiques d'intérêt pour les municipalités, directement dans l'ambiance de notre Salon affaires municipales. Une formule que l'on peut souvent voir lors des salons du livre, par exemple, et qui connaît du succès par son dynamisme.

### Quels sont les avantages de participer au Congrès?

Les avantages sont nombreux pour les participants. Il y a d'abord la riche programmation qui permet aux congressistes d'assister à des ateliers et des formations sur des enjeux de l'heure. En deux jours, ils pourront rapidement

développer leurs compétences et obtenir une foule d'informations afin d'être plus outillés au quotidien. Allant de 45 minutes à 1 h 30 de séance de contenus, sur des dizaines de sujets différents, le Congrès fournit réellement des conseils pratiques concrets à tous ses participants.

Comme lors des précédentes éditions, le Congrès 2023 réunira des experts de différents secteurs. On pourra, par exemple, compter sur des juristes et des spécialistes en environnement. Quelques élus-es animeront également des panels qui permettront aux participants de trouver, ensemble, des solutions à des problèmes vécus dans leur municipalité.

En plus des formations, le Congrès 2023 offrira de grandes conférences animées par des personnalités bien connues du Québec. Ces événements aborderont des thèmes d'actualité. Nous vous en dirons plus à ce sujet bientôt.

Le Congrès de la FQM est un événement de choix pour rencontrer les décideurs et intervenants du monde politique et échanger avec eux sur des dossiers touchant les municipalités. Nous aurons le plaisir de compter, cette année encore, sur la présence de plusieurs ministres, sous-ministres et directeurs de ministères, ainsi que des chefs des partis d'opposition.

**« Le Congrès de la FQM est un événement de choix pour rencontrer les décideurs et intervenants du monde politique et échanger avec eux sur des dossiers touchant les municipalités. »**

**L'ANCAI c'est...**

**DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES LOCALES**  
Près de 500 municipalités se sont déjà prévaluées de la possibilité que leur offrent la Loi des Cités et Ville et le Code municipale de s'assurer d'un maximum de retombées économiques locales. Elles ont voté par résolution municipale une clause priorisant l'utilisation des camionneurs membres d'organismes titulaires d'un permis de courtage en services de camionnage en vrac délivré par la Commission des transports du Québec.

**UN VASTE BASSIN DE CAMIONS**  
Plus de 5 000 camions couvrant tout le Québec, disponibles 24/7.

Consultez la liste des 72 organismes de courtage affiliés à l'ANCAI à l'adresse : [www.ancai.com/courtage/12](http://www.ancai.com/courtage/12)  
Information : 418-623-7923

**ANCAI** **mon ANCAI**

L'Association nationale des camionneurs artisans inc.

### Pouvez-vous nous en dire plus sur les conférences et ateliers?

Le Congrès proposera de nombreux ateliers et conférences taillés sur mesure pour les acteurs du monde municipal.

Les ateliers politiques permettront aux participants d'échanger sur des dossiers importants de la FQM et de décider, d'un commun accord, des résolutions qui seront adoptées lors de la 2<sup>e</sup> partie de l'assemblée annuelle de l'organisation, le samedi matin. Voici une d'ailleurs une belle démonstration du caractère concret de ce Congrès!

Le Congrès proposera également une belle variété d'ateliers d'informations qui aborderont des thèmes actuels comme l'assurance, l'urbanisme, l'environnement et le transport.

### Plusieurs partenaires se joignent à la programmation, non?

Tout à fait. Le volume de sujets couverts et la nécessité de répondre à des questions précises, notamment au niveau légal, nous a, depuis plusieurs années, amené à compter sur la participation de professionnels du milieu. Je crois d'ailleurs que c'est ce qui fait la force et ajoute encore plus de crédibilité à notre Congrès.

Deux types de Rendez-vous seront offerts encore cette année : les Rendez-vous juridiques et les Rendez-vous Heure en heure.

Les premiers, animés par des avocats reconnus dans leur domaine, permettent de voir des dispositions législatives et réglementaires pouvant s'appliquer au monde municipal.

Les Rendez-vous Heure en heure, quant à eux, feront intervenir des conférenciers d'autres organismes ou organisations.

### Quels sont les prix et récompenses qui seront remis?

Encore une fois cette année, le Congrès sera l'occasion de récompenser et de reconnaître le travail des acteurs du monde municipal.

Le jeudi midi, juste après l'ouverture officielle, les congressistes seront invités à participer à une activité de reconnaissance au cours de laquelle seront remis les Prix Elsie-Gibbons, Jean-Marie-Moreau et Leadership municipal, ainsi que les diplômes en leadership municipal. De plus, les élus-es ayant cumulé 20 ans ou plus de vie municipale recevront une distinction Méritas, une tradition qui existe depuis plusieurs années à la FQM.

Rappelons que le Prix Elsie-Gibbons est décerné annuellement à une élue municipale en reconnaissance de son influence favorisant et encourageant l'engagement des femmes, tandis que le Prix Jean-Marie-Moreau est remis à un ou une élu-e municipal en reconnaissance de son engagement envers

sa communauté. Finalement, le Prix Leadership municipal est octroyé à une municipalité ou MRC membre de la FQM pour la mise en œuvre d'un projet structurant pour la communauté locale ou régionale.

J'invite par ailleurs mes collègues à poser dès maintenant leur candidature pour l'un ou l'autre de ces Prix, en visitant le [fqm.ca](http://fqm.ca), section Congrès.



### Que proposera cette année le Salon affaires municipales présenté par Hydro-Québec?

Le Salon affaires municipales permettra aux congressistes de se mettre à jour sur les dernières tendances dans différents domaines. Cette année, quelque 200 exposants issus de nombreux secteurs, dont les transports, la planification, l'habitation, l'énergie et l'environnement, seront présents.

En plus de découvrir, sous un même toit, des produits et services offerts par des entreprises et des organismes variés, les participants pourront rencontrer d'autres élus-es et employés des municipalités. Je me rappelle y avoir eu de belles discussions avec des collègues d'autres MRC et municipalités dans les dernières années! Et nous vous réservons un cocktail très dynamique cette année, comme vous le découvrirez un peu plus tard dans le dévoilement de la programmation.

« Le Salon affaires municipales permettra aux congressistes de se mettre à jour sur les dernières tendances dans différents domaines. Cette année, quelque 200 exposants issus de nombreux secteurs, dont les transports, la planification, l'habitation, l'énergie et l'environnement, seront présents. »

## L'appel de candidatures des prestigieuses distinctions de la FQM est lancé!

Déposez votre candidature au [fqm.ca](http://fqm.ca)

La remise des prix aura lieu lors du Congrès le 28 septembre au Centre des congrès de Québec.

**PRIX**  
**ELSIE-GIBBONS**  
**JEAN-MARIE-MOREAU**  
**LEADERSHIP MUNICIPAL**  
**MÉRITAS**



FÉDÉRATION  
QUÉBÉCOISE DES  
MUNICIPALITÉS



Plan pour une  
économie  
verte



# OASIS

VERDIR LES VILLES  
POUR S'ADAPTER AUX  
CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Obtenez jusqu'à 25 M\$ pour  
réaliser des projets de verdissement  
qui réduiront les impacts des vagues  
de chaleur et des fortes pluies dans  
votre municipalité.

[Quebec.ca/programmeoasis](http://Quebec.ca/programmeoasis)



Votre  
gouvernement

Québec

« Non seulement cet événement d'envergure permet d'acquérir de nouvelles compétences, mais aussi de faire de superbes rencontres et d'échanger sur des enjeux vécus par nos confrères et nos consœurs. »

## Un conseil pour les personnes qui comptent participer?

Comme je l'ai indiqué, le Congrès proposera une programmation riche et variée. Pour en profiter pleinement, je suggère aux participants de bien se préparer avant la tenue de l'événement. Personnellement, j'aime noter dans le programme les activités auxquelles je veux assister, ainsi que leur emplacement. Aussi, je m'assure d'avoir une bonne paire de chaussures. Ça ne paraît pas, mais on peut marcher beaucoup pendant les trois jours de l'événement!

## Un dernier élément à ajouter?

Le Congrès de la FQM s'adresse vraiment aux acteurs du monde municipal de toutes les régions du Québec. Non seulement cet événement d'envergure permet d'acquérir de nouvelles compétences, mais aussi de faire de superbes rencontres et d'échanger sur des enjeux vécus par nos confrères et nos consœurs. Après chaque Congrès, j'ai l'impression de faire partie d'une belle et grande famille! C'est très enrichissant sur le plan personnel et professionnel! Inscrivez-vous avant le 18 juin pour bénéficier du tarif préférentiel. ■

## LE 81<sup>e</sup> CONGRÈS : UN ÉVÉNEMENT ÉCORESPONSABLE

# Énergir

Depuis plusieurs années, Énergir soutient la FQM dans ses efforts pour présenter un Congrès écoresponsable. En effet, plusieurs initiatives ont été mises en place pour réduire les effets sur l'environnement engendrés par cet important événement pour le monde municipal. Mentionnons, à titre d'exemple, la diminution des impacts du transport des congressistes et l'offre de repas locaux.

Comme lors de la précédente édition, les visiteurs du Salon affaires municipales pourront aussi participer à un concours, mis en place par les deux organisations, visant à remettre un don de 5 000 \$ à un organisme à but non lucratif œuvrant en développement durable sur le territoire de la municipalité gagnante. Pour participer, il suffira de se rendre au kiosque d'Énergir pour y déposer un coupon de tirage. Ce sera également une belle occasion d'essayer leur jeu de poches géant sur le gaz naturel renouvelable.

Soucieuse de réduire son empreinte environnementale, Énergir a d'ailleurs adopté une ambitieuse vision 2030-2050 pour décarboniser son réseau gazier. Elle a développé, entre autres, plusieurs projets de biométhanisation sur de nombreux territoires québécois, notamment dans le secteur agricole. Source d'énergie renouvelable, la biométhanisation transforme la matière organique en énergie, ce qui permet de diminuer les résidus envoyés dans les sites d'enfouissement et de réduire, par le fait même, les émissions de méthane dans l'atmosphère.



# ÉNERGÈRE : LUMIÈRE SUR LES MUNICIPALITÉS DE DEMAIN

Énergère est une entreprise leader dans l'industrie de l'efficacité énergétique et de la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) au Québec. Depuis 1997, elle a réalisé avec succès plus de 250 projets d'efficacité énergétique en sachant s'adapter aux réalités diverses des marchés institutionnel, municipal, commercial et industriel. En optant pour Énergère, vous bénéficiez de conditions avantageuses pour moderniser votre réseau d'éclairage de rue, en le rendant plus efficace, sécuritaire et respectueux de l'environnement.

## UN LEADER EN ÉCLAIRAGE DE RUES AU QUÉBEC

Depuis 2017, la Fédération québécoise des municipalités (FQM) confie à Énergère le mandat d'offrir aux municipalités du Québec un service clé en main et des tarifs préférentiels pour moderniser les réseaux d'éclairage public grâce à la technologie de diodes électroluminescentes (DEL) à basse température de couleur (2200 K) ainsi que la possibilité d'implanter un système de gestion intelligent de l'éclairage public (SGIE).

## POURQUOI MODERNISER SON RÉSEAU D'ÉCLAIRAGE?

La modernisation des réseaux d'éclairage public présente de nombreux avantages :

### Conversion des luminaires aux DEL à basse température de couleur

- Économies d'énergie et d'entretien;
- Modernisation des infrastructures;
- Uniformisation du réseau d'éclairage;
- Diminution de la pollution lumineuse;
- Protection du ciel étoilé.

### Intégration du contrôle intelligent

- Contrôle à distance des niveaux d'éclairage;
- Diagnostic en temps réel des défaillances;
- Augmentation de la durée de vie des luminaires;
- Déploiement d'une plateforme de gestion pour des applications de « villes intelligentes ».

## LES AVANTAGES POUR LES MUNICIPALITÉS

1. Processus accéléré et simplifié (aucun devis ni appel d'offres nécessaires);
2. Tarifs préférentiels obtenus par la FQM à la suite d'un appel d'offres public;
3. Service clé en main offert par Énergère : leader en éclairage de rues au Québec;
4. Luminaires à basse température de couleur;
4. Protection du ciel étoilé et réduction de la pollution lumineuse.

## DÉROULEMENT DU PROJET

L'équipe dédiée d'Énergère vous accompagne dans toutes les étapes du projet :

1. Adhésion au programme de conversion des luminaires aux DEL à basse température de couleur;
2. Étude d'implantation;
3. Analyse de la conformité technique par la FQM;
4. Décision de la municipalité quant à l'exécution des travaux et conclusion du contrat entre Énergère et la municipalité;
5. Implantation;
6. Suivi post-implantation tout au long de la période de retour sur investissement.

Il est possible de réduire la pollution lumineuse et d'améliorer la visibilité du ciel étoilé en dirigeant la lumière vers le sol plutôt que vers le ciel. En revanche, l'utilisation de lumière blanche peut augmenter la pollution lumineuse par sa diffusion plus importante dans l'atmosphère. C'est pourquoi l'utilisation de la technologie DEL 2200 K est préférable pour réduire la pollution lumineuse. C'est d'autant plus important dans le cas du Québec, où le sol est recouvert d'un tapis de neige réfléchissant pendant de nombreux mois.

Visitez [lumieresurlequebec.ca](http://lumieresurlequebec.ca) pour plus de détails sur ce programme de modernisation d'éclairage de rue. ■



# RELÈVE ENTREPRISE

**Programme d'aide financière aux entrepreneurs  
bénéficiant d'un prêt d'un Fonds local d'investissement  
(FLI) pour favoriser la reprise ou le transfert  
d'entreprises en région.**



## QUELS SONT LES OBJECTIFS DU PROGRAMME?

La Fédération québécoise des municipalités (FQM) est fière de déployer ce programme d'aide financière afin de rendre accessibles aux repreneurs des services spécialisés leur permettant d'acquérir une partie ou la totalité d'une entreprise au Québec.



## À QUI S'ADRESSE CE PROGRAMME?

Tout entrepreneur bénéficiant d'un financement par un Fonds local d'investissement (FLI) d'une MRC ou d'une municipalité exerçant des pouvoirs de MRC, souhaitant acquérir une entreprise légalement constituée au Québec. L'entrepreneur peut être un membre de la famille, un ou des employés, ou encore des acquéreurs externes, en incluant la reprise collective.



FÉDÉRATION  
QUÉBÉCOISE DES  
MUNICIPALITÉS

Avec la participation financière de :

Québec





## QUELS SERVICES SPÉCIALISÉS PEUVENT ÊTRE FINANCÉS?

L'aide accordée est un soutien pour défrayer une partie des coûts de :

- ▶ Vérification diligente pour déterminer la juste valeur marchande d'une entreprise;
- ▶ Préparation de la convention de reprise d'entreprise;
- ▶ Honoraires professionnels d'un spécialiste (comptables, avocats, notaires, spécialistes en ressources humaines, etc.) détenant une expertise qui l'habilite à intervenir dans un projet de relève d'entreprise.

## QUELS SONT LES FRAIS COUVERTS?

Le montant de l'aide accordée ne pourra dépasser 50 % du coût total des frais engendrés, avec un maximum de 15 000 \$, excluant les taxes, par bénéficiaire.

La MRC ou l'organisme délégataire verse le montant autorisé par la FQM au promoteur soutenu par le FLI selon les modalités prévues.

## QUELS SONT LES CRITÈRES DE SÉLECTION DES PROJETS?

- ▶ L'entreprise à acquérir doit être légalement constituée en vertu des lois du gouvernement du Québec ou du Canada et avoir un établissement au Québec;
- ▶ Dans le cas d'un repreneur non constitué en société, celui-ci doit être citoyen canadien ou résident permanent;
- ▶ Le repreneur doit être lié à un projet ayant obtenu un financement par le FLI de la MRC ou de la municipalité exerçant des pouvoirs de MRC. Ce projet pourrait également être soutenu par le fonds local de solidarité (FLS). Le cumul d'aide publique de même nature pour un même projet sera refusé;
- ▶ Le professionnel sollicité pour les vérifications de l'entreprise doit détenir une expertise qui l'habilite à intervenir dans un projet de relève d'entreprise.

## COMMENT DÉPOSER UN PROJET?

Le service de développement de la MRC ou son organisme délégataire a la responsabilité d'identifier les dossiers qui pourront bénéficier de ce programme. Dès le début du processus, la MRC doit obligatoirement vérifier auprès de la FQM l'éligibilité du projet et la disponibilité des fonds en utilisant le formulaire prévu à cette fin, disponible en ligne au [fqm.ca/enjeux/releve-entreprise](http://fqm.ca/enjeux/releve-entreprise).

## QUESTIONS ?

### INTÉRESSÉ À EN SAVOIR PLUS?

Rendez-vous sur notre site Web au [fqm.ca/enjeux/releve-entreprise](http://fqm.ca/enjeux/releve-entreprise) ou communiquez directement avec M<sup>me</sup> Josée Desharnais, coordonnatrice en développement local et régional à la FQM, à [jdesharnais@fqm.ca](mailto:jdesharnais@fqm.ca).



## ACCUEILLIR EN FRANÇAIS

Programme de promotion et de valorisation de la langue française auprès des personnes issues de l'immigration dans les communautés

Avec la participation financière de :

Québec 

# DOUZE PROJETS RETENUS DANS LE CADRE DU PROGRAMME ACCUEILLIR EN FRANÇAIS

En avril dernier, la Fédération québécoise des municipalités (FQM) a accordé un financement de près de 60 000 \$, réparti entre douze projets, dans le cadre du 2<sup>e</sup> appel à projets du programme *Accueillir en français*. Mise sur pied grâce à la collaboration du gouvernement du Québec, cette initiative soutient les municipalités et les MRC membres de la FQM qui contribuent à la promotion et à la valorisation de la langue française. Voici un coup d'œil sur les projets retenus.

### MRC D'ARTHABASKA

Avec son guide d'accueil, la MRC d'Arthabaska souhaite favoriser l'apprentissage de la langue française chez les personnes issues de l'immigration tout en facilitant leur installation et leur intégration durable dans la MRC par la transmission d'informations essentielles. En effet, le guide sera écrit en français et utilisera un langage simple, en plus d'être accompagné de pictogrammes et d'images pour faciliter sa compréhension par des personnes dont le français n'est pas la langue maternelle.

### MRC DE CHARLEVOIX-EST

La MRC de Charlevoix-Est mettra sur pied une journée d'immersion pour faire découvrir l'ADN de la région aux nouveaux arrivants au moyen de trois activités.

Tout d'abord, ils en sauront davantage sur le patrimoine géologique de la région en visitant l'Observatoire de l'Astrolème de Charlevoix. Ils se familiariseront ensuite avec le patrimoine économique de leur communauté d'accueil en visitant le musée de la Drave. Enfin, ils découvriront l'histoire de la région en assistant à une projection de l'organisme Cité Mémoire en bordure du fleuve Saint-Laurent.

### MRC DE LA MITIS

Dans le cadre de ce projet, cinq activités seront mises sur pied dans la MRC de La Mitis afin que les personnes immigrantes puissent découvrir son territoire. Premièrement, elles assisteront à un match de hockey de l'équipe sénior locale à Mont-Joli. Elles visiteront ensuite le carnaval d'hiver de Padoue. Troisièmement,

elles feront une sortie au festival des belles couleurs du Mont-Comi en automne. En quatrième lieu, elles participeront au Festival Country-Western de St-Gabriel-de-Rimouski. La dernière activité sera un pique-nique à la plage de Sainte-Luce.

### MRC DE MONTMAGNY

La MRC de Montmagny créera une halte-garderie pour permettre aux familles immigrantes d'assister à leurs cours de francisation et aux enfants francisés de jouir d'ateliers éducatifs durant certains cours ciblés.

### MRC DE SEPT-RIVIÈRES

Une activité d'intégration des personnes issues de l'immigration sera organisée par la MRC de Sept-Rivières dans le cadre la Fête nationale, soulignant l'importance de l'usage du français.

### VILLE DE MÉTABETCHOUAN-LAC-À-LA-CROIX

La Ville de Métabetchouan-Lac-à-la-Croix organisera une activité d'accueil avec les nouveaux arrivants, notamment pour les accompagner dans la découverte des services offerts dans la municipalité. Ils recevront entre autres une trousse d'accueil aux nouveaux résidents, des cartes de bibliothèque, la programmation des loisirs et des accès à des expériences d'initiation sportive, comme le patinage.

### MUNICIPALITÉ DE SAINTE-CROIX

La Municipalité de Sainte-Croix organisera une activité d'accueil avec les personnes issues de l'immigration et les élus-es locaux. Un guide d'accueil du citoyen, entièrement rédigé en français et bien imagé, sera aussi produit afin de faciliter et de favoriser l'amélioration des compétences en français.

### MUNICIPALITÉ DE SAINT-ÉPHREM-DE-BEAUCE

Une série d'ateliers culinaires aux saveurs du monde sera offerte à tous les citoyens et immigrants de la Municipalité de Saint-Éphrem-de-Beauce. Toutes les recettes seront traduites en français. Un 5 à 7 avec des bouchées et une soirée musicale avec danses latines seront organisés à la fin des activités.

### MUNICIPALITÉ DE SAINT-LUC-DE-VINCENNES

La Municipalité de Saint-Luc-de-Vincennes mettra en place une journée d'accueil et d'intégration pour permettre, entre autres, aux nouveaux arrivants et aux personnes immigrantes de mieux comprendre la vie démocratique et collective d'une communauté. Les nouveaux arrivants pourront notamment rencontrer des membres de différents comités.

### MUNICIPALITÉ DE SAINT-ODILON-DE-CRANBOURNE

Un dîner-causerie de style buffet de cabane à sucre sera organisé par la Municipalité de Saint-Odilon-de-Cranbourne afin de permettre aux nouveaux arrivants de se familiariser avec la culture québécoise et de socialiser avec les citoyens de leur lieu d'accueil. Une personne parlant français et espagnol sera sur place pour faciliter les échanges entre les nouveaux arrivants et les citoyens.

### MUNICIPALITÉ DE SAINT-PROSPER

La Municipalité de Saint-Prosper mettra sur pied des soirées dansantes interculturelles latines et country, accompagnées de moments de discussion et d'échanges entre les immigrants et les gens originaires de la région. Pendant les soirées, une personne implantée depuis plusieurs années dans la communauté parlera, en français, de son intégration dans son nouveau milieu d'accueil.

### VILLE DE L'ASSOMPTION

La Ville de L'Assomption réalisera, par l'entremise de la Fête nationale, un événement « du vivre ensemble » en français pour faciliter, notamment, l'intégration des nouveaux résidents issus de l'immigration à leur nouveau milieu de vie. Au moyen d'animations, de spectacles et de kiosques d'informations proposés en français, les citoyens pourront en apprendre plus sur les services offerts dans leur milieu et être mieux accompagnés dans leur intégration. ■

### 3<sup>e</sup> APPEL À PROJETS – ÉDITION SPÉCIALE FÊTE NATIONALE

La période de dépôt pour le 3<sup>e</sup> appel à projets du programme se terminait le 12 mai dernier. Les initiatives retenues pour cette édition spéciale « Fête nationale » seront bientôt dévoilées. Restez à l'affût de nos communications pour connaître les municipalités et MRC choisies.

## TREMBLAY BOIS

AVOCATS

REND LE DROIT MUNICIPAL ACCESSIBLE



DEPUIS 70 ANS

Mes Yves Boudreault, Pierre Laurin, Caroline Pelchat, Claude Jean, Mireille Lemay, Pierre Giroux, Lahbib Chetaibi, Marc-André Beaudoin, Patrick Bérubé, Michelle Audet-Turmel, Benjamin Bolduc, Simon Voyer, François Poirier, Maria Alexandra Dinu, Olivier Arseneau.

COMPÉTENCE | RESPECT | COLLABORATION

tremblaybois.ca | 418 658-9966

# LA PLANIFICATION ET LA PRISE DE DÉCISION

## 4<sup>e</sup> DES 5 COMPÉTENCES CLÉS

Cinq compétences clés sont indispensables pour implanter une démarche structurée de gestion des actifs dans une municipalité. Pour en assurer le succès, l'organisation doit développer des habiletés et des compétences dans chacun de ces domaines. Dans cette 4<sup>e</sup> chronique sur le sujet, nous analysons la quatrième compétence clé : la planification et la prise de décision.

En développant cette compétence, l'organisation pourra structurer et harmoniser ses outils de prises de décision. Elle pourra établir ses priorités et planifier ses immobilisations ainsi que déterminer les budgets alloués au fonctionnement et à l'entretien des infrastructures. Ce savoir-faire permettra de mettre en œuvre la démarche de gestion des actifs et de s'assurer de la cohérence de ses actions.

### EN QUOI CONSISTE CETTE COMPÉTENCE?

Cette compétence se décline en trois étapes. La première consiste à documenter, structurer et harmoniser la façon dont l'organisation établit ses priorités en matière de gestion des actifs. Il ne s'agit évidemment pas d'obligations, mais plutôt d'exemples d'approche dont vous pourriez vous inspirer. L'objectif à plus long terme est d'avoir une approche de planification des actifs uniforme et structurée pour tous les services.

Avant d'amorcer le processus de budgétisation annuel, il est recommandé de regrouper l'information sur la croissance de votre communauté, les exigences réglementaires à venir et les autres problèmes et besoins connus relativement aux actifs. Les membres de l'équipe de gestion des actifs peuvent faciliter la cueillette de ces informations.

La seconde étape consiste à élaborer des plans de gestion des actifs. Pour une municipalité qui débute, la planification peut se faire selon une approche de renouvellement des actifs visant à répondre aux besoins de base, c'est-à-dire à la croissance, à la réglementation et aux problèmes connus. Les priorités peuvent être déterminées en fonction de l'information disponible, de l'expérience du personnel et des commentaires du conseil municipal et de la direction.

Un travail en équipe facilitera la tâche pour définir les projets qui permettront de répondre aux besoins de la population ou de résoudre des problèmes identifiés. Une façon simple de parvenir à classer les projets prioritaires est de créer une grille d'analyse comprenant différentes variables liées à la réalité de chaque milieu. Il peut s'agir des enjeux liés à la santé et la sécurité, aux exigences réglementaires ou en matière de croissance, aux risques associés à la prestation de services ou à la volonté politique. Un tel exercice permet de départager les actifs nécessitant des interventions urgentes ou moins prioritaires.

La troisième étape vise à préparer un budget et une planification financière répondant aux besoins identifiés. Une fois la grille d'analyse complétée, il suffit de poursuivre le travail en équipe afin de classer les projets par ordre d'importance tout en recensant les projets d'immobilisations et les budgets d'exploitation en fonction du financement disponible. À partir de là, il sera possible d'élaborer un budget d'immobilisation annuel basé sur des critères rigoureux.

Dans le but d'élaborer un budget de fonctionnement, il est possible d'utiliser les données des derniers exercices financiers comme point de référence. Il suffit de les ajuster en fonction des activités nouvelles ou particulières de l'exercice à venir.

En procédant à ces trois étapes, il sera possible d'utiliser la rétroaction et les connaissances des employés et du conseil municipal pour mieux prévoir comment répondre aux besoins immédiats en actifs de la communauté et ainsi bâtir un plan ou des plans d'investissement de base en matière de gestion des actifs.

### QUELQUES CONSEILS ET ASTUCES

Pour favoriser la réussite de la démarche, une façon simple est de désigner un champion de la gestion des actifs au sein de l'organisation. Cela ne veut pas dire que cette personne devra gérer seule les actifs, puisqu'il s'agit d'un travail d'équipe avant tout, mais elle pourra coordonner les efforts, aider à harmoniser les pratiques de gestion et faire progresser la démarche.

Il est toujours important de garder à l'esprit la théorie des petits pas. Il n'est pas nécessaire de tout accomplir en une seule réunion ou journée. Aussi, rien ne sert de s'alarmer si des données sont manquantes. Il vaut mieux commencer la démarche avec celles que l'on a et combler les lacunes par des données empiriques et par la connaissance des employés.

### LE CONSEIL DE L'ANGE-GARDIEN

À l'est de Québec, dans la MRC de La Côte-de-Beaupré, le préfet et maire de la municipalité de L'Ange-Gardien, M. Pierre Lefrançois, gère les actifs municipaux rigoureusement. Élu conseiller municipal en 1997, puis maire en 2001, la gestion des actifs n'a plus beaucoup de secrets pour lui.

Il soutient que la planification et la prise de décisions permettent de maximiser la valeur des actifs à long terme tout en minimisant les impacts environnementaux et sociaux. Selon lui, le meilleur conseil pour assurer la réussite de la démarche de gestion des actifs est de ne jamais négliger l'étape de la consultation.

« Pour comprendre les besoins et les attentes des résidents, la consultation des parties prenantes de la municipalité est primordiale, explique-t-il. Elle peut aider à identifier les priorités pour une gestion durable des actifs et peut aussi permettre de faire apparaître des suggestions et des améliorations aux projets. »

Avec plus de 25 ans d'expérience au sein de la municipalité de 3 993 habitants, Pierre Lefrançois soutient que cette compétence se résume à deux orientations principales : une approche proactive à long terme ainsi qu'une implication et une collaboration étroites avec les parties prenantes. ■

### SÉMINAIRE SUR LA GESTION DURABLE DES ACTIFS MUNICIPAUX : UN SUCCÈS REMARQUABLE

Près de 150 personnes ont participé au Séminaire sur la gestion durable des actifs, organisé par la Fédération québécoise des municipalités (FQM), en collaboration avec la Fédération canadienne des municipalités (FCM), les 29 et 30 mars dernier à Québec. C'est deux fois plus que lors de la première édition en 2019.

Les participants et participantes ont pu en apprendre davantage sur les 5 compétences clés de la gestion des actifs : la politique et la gouvernance, le personnel et le leadership, les données et l'information, la planification et la prise de décision ainsi que la contribution aux pratiques de gestion des actifs.

Le déroulement du Séminaire était principalement axé autour de ces 5 compétences. Pour chacune d'elles, un panel de trois personnes formé d'élus-es, de gestionnaires ou d'experts du monde municipal a partagé son expérience et ses connaissances. Cet exercice a permis de présenter un large éventail de pratiques en matière de gestion des actifs. La provenance variée des panélistes a également permis d'enrichir la réflexion en mettant en lumière des réalités à la fois différentes et ressemblantes.

L'événement s'est ouvert avec l'allocution de l'ancien ministre des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire de 2014 à 2016, M<sup>e</sup> Pierre Moreau. Aujourd'hui avocat en pratique privé, il a brossé un tableau clair et précis des enjeux entourant la gestion des actifs. La pertinence de son propos et la qualité de sa prestation ont su capter l'attention de l'auditoire avec des exemples concrets brillamment vulgarisés.

Le sous-ministre adjoint aux infrastructures et finances municipales au ministère des Affaires municipales et de l'Habitation, M. Jessy Baron, a pour sa part expliqué aux participants et participantes les détails du plan de gestion des actifs municipaux en eau dont les municipalités doivent se doter d'ici 2026.

La FQM et la FCM ont profité de l'occasion pour présenter le bilan du programme de gestion des actifs municipaux. Depuis sa mise en place en juin 2018, le programme a permis à près de 400 participants et participantes, dont près de 30 % d'élus-es, provenant de plus de 170 municipalités et de 16 MRC d'obtenir une formation sur la gestion des actifs. Ces résultats éloquentes se traduisent par une meilleure compréhension de la démarche et une plus grande adhésion à l'importance d'adopter une gestion durable des actifs municipaux.



M<sup>e</sup> Pierre Moreau, associé directeur et avocat au sein du cabinet Bélanger Sauvé, ainsi qu'ancien ministre des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire de 2014 à 2016, lors de l'allocution d'ouverture du Séminaire le 29 mars dernier.  
Crédit photo : Pascal Rathé.



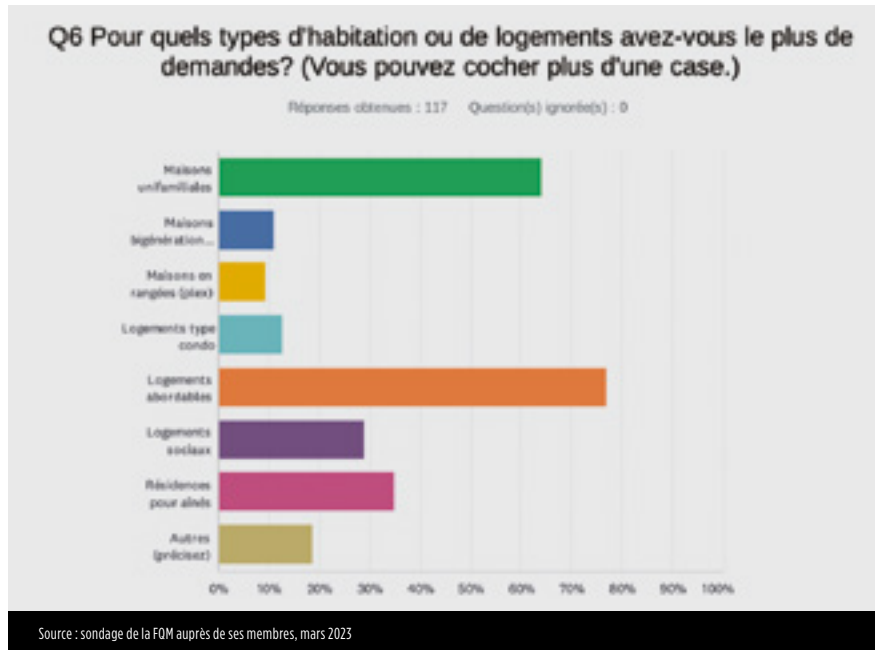
Pauline Michèle Ngom, responsable en gestion des actifs à la direction de l'ingénierie et des infrastructures de la FQM, et Stéphanie Levine, gestionnaire en Renforcement des capacités et mobilisation des connaissances à la FCM, lors de la présentation du bilan du programme de gestion des actifs municipaux.  
Crédit photo : Pascal Rathé.





# LOGEMENT EN RÉGION : ÉTAT DE LA SITUATION

En mars dernier, la Fédération québécoise des municipalités (FQM) a sondé ses membres sur leurs besoins en logement. 117 municipalités et MRC ont répondu au questionnaire, ce qui permet de dégager des tendances. « Il y a un équilibre à trouver entre la densification, les obligations gouvernementales, les coûts et les capacités de payer. Les municipalités et MRC ont besoin de plus de marge de manœuvre », commente Maryse Drolet, conseillère à la direction des politiques de la FQM.



**CRISE DU LOGEMENT TOUT COURT ET PAS QU'ABORDABLE!**

« Bien que les logements abordables soient la réponse la plus souvent choisie, les maisons unifamiliales suivent de près. Et, en parallèle, lorsqu'on regarde pour quelle clientèle les besoins ne sont pas comblés, on constate que pour les deux tiers de nos répondants, ce sont les jeunes ménages. Ce que ça nous dit, c'est que les besoins ne sont pas que pour le logement abordable, et qu'ils varient aussi selon les milieux. Cela nous ramène à la nécessité de donner plus de flexibilité et de latitude aux municipalités et MRC afin de s'adapter aux besoins de leur milieu », analyse M<sup>me</sup> Drolet.

Les commentaires des répondants à la question sur les besoins en logement illustrent bien la diversité de ceux-ci : résidence de tourisme, unités d'habitation accessoires, logements temporaires, logements ou solutions innovantes permettant aux personnes âgées de rester dans leur milieu, mini maisons, logements pour travailleurs étrangers, logements de qualité « normaux » et multilogement pour la classe moyenne, puisque les unifamiliales ne sont plus abordables pour elle.

Un coup d'œil aux réponses à la question des clientèles particulières pour lesquelles les besoins ne sont pas répondus vient appuyer ce constat d'un besoin pour la classe moyenne : 66 % des répondants ont mentionné les jeunes ménages comme étant la clientèle où se trouvent les plus grands besoins, bien devant les nouveaux arrivants et immigrants (49 %) et les aînés

(44 %). Les commentaires recueillis à cette question font d'ailleurs mention de l'accès difficile à la propriété pour les jeunes ménages. Le manque d'espace pour loger la main-d'œuvre est aussi un enjeu qui revient régulièrement parmi les commentaires.

**TERRAINS DISPONIBLES CHERCHENT PROMOTEURS VOULANT CONSTRUIRE**

64 % des répondants ont des terrains disponibles pour la construction de nouvelles unités d'habitation locative, mais cela ne semble pas garantir l'apparition à court terme d'habitations. Parmi

les commentaires, il est fait mention à quelques reprises du fait que les terrains appartiennent à des promoteurs privés qui ne veulent pas développer tout de suite, laissant ainsi des espaces vacants.

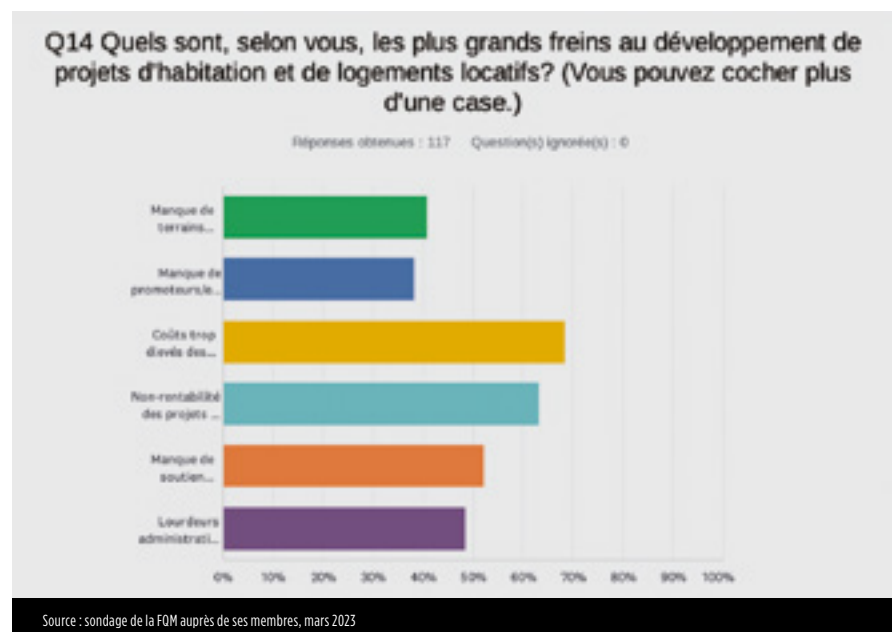
Toutefois, être propriétaires des terrains n'est pas pour autant une voie rapide vers la construction d'habitations pour les municipalités, notamment parce que le rôle de promoteur est fastidieux, mais aussi en raison des coûts de prolongement de l'aqueduc et des égouts qui représentent un investissement non subventionnable dont la facture doit être « refilée » aux citoyens. Certains répondants font même mention d'un contrôle de l'offre de terrains qui crée une rareté fictive générant de la spéculation immobilière.

Quant aux municipalités n'ayant pas de terrains disponibles, les difficultés et la lourdeur du processus pour changer le zonage auprès de la Commission de protection du territoire agricole du Québec (CPTAQ) ralentissent considérablement le développement de projets résidentiels.

**L'ARGENT ET LA PAPERASSE : LES PLUS GRANDS FREINS AU DÉVELOPPEMENT**

Confrontées à la pénurie de main-d'œuvre, les municipalités et MRC identifient bien sûr le manque d'entrepreneurs, mais aussi des autres corps de métier, comme élément contribuant à la lenteur de la mise en marche de projets de construction.

Cependant, ce sont plutôt les enjeux de coûts et de démarches administratives qui représentent les grands freins au développement de projets d'habitations et de logements locatifs.





Plus spécifiquement, ce sont les coûts trop élevés des projets de nouvelles constructions (68 %), la non-rentabilité des projets — les coûts par rapport au prix des loyers — (63 %), le manque de soutien financier pour les projets (52 %) et les lourdeurs administratives des programmes de la Société d'habitation du Québec (49 %) qui sont cités comme étant les freins les plus importants.

Dans certaines régions, la demande touristique et l'attrait pour des unités de résidence secondaire nuisent aux gens qui souhaitent y établir leur résidence principale et font augmenter la valeur de vente des résidences existantes. Le coût des matériaux et les hauts taux d'intérêt viennent également décourager les promoteurs de construire et ceux qui décident de le faire se dirigent vers des types d'habitation haut de gamme plutôt que vers le logement abordable.

Les programmes de financement sont également critiqués, notamment pour leur manque d'adéquation et pour la lourdeur administrative qu'ils représentent, qui se traduit souvent par des délais très longs avant qu'un projet puisse débiter.

D'ailleurs, à propos de ces programmes, plusieurs ont mentionné ne pas les connaître : 20 % des répondants pour le Programme d'habitation abordable Québec (PHAQ) et 13 % pour le programme AccèsLogis.

Plus spécifiquement sur le programme PHAQ, des répondants lui reprochent la période de dépôt relativement courte, le peu de projets choisis et l'implication financière trop élevée des municipalités.

Quant au programme AccèsLogis, les répondants ont notamment mentionné qu'il s'agit d'un programme hyper lourd et fastidieux, qu'il ne permet pas l'équité et qu'il est trop contraignant au niveau des exigences.

Le programme RénoRégion semble être le plus connu des répondants qui mentionnent que plus d'argent dans ce programme, une période d'inadmissibilité plus courte entre deux demandes et des critères moins restrictifs permettraient de le bonifier.

### COMMENT MIEUX OUTILLER LES MUNICIPALITÉS ET MRC?

« Les réponses que nous avons reçues à cette question (voir l'encadré ci-contre) viennent consolider la vision que nous défendons en matière de logement et d'habitation, soit de donner plus de latitude afin d'adapter les programmes à la réalité régionale et d'aider à l'embauche d'une ressource dédiée. C'est la clé du succès », souligne M<sup>me</sup> Drolet. ■

**Confrontées à la pénurie de main-d'oeuvre, les municipalités et MRC identifient bien sûr le manque d'entrepreneurs, mais aussi des autres corps de métier, comme élément contribuant à la lenteur de la mise en marche de projets de construction.**

**Pendant, ce sont plutôt les enjeux de coûts et de démarches administratives qui représentent les grands freins au développement de projets d'habitations et de logements locatifs.**

#### EXTRAITS DE CE QUE LES MUNICIPALITÉS ET MRC SOUHAITENT

« De vrais pouvoirs en matière d'habitation accompagnés de sommes substantielles permettant aux MRC d'agir concrètement sur l'habitation dans leur milieu. »

« Une subvention pour offrir les services d'eau et d'égout. Un meilleur contrôle de la location de courte durée. Un meilleur contrôle de l'augmentation du rôle de taxation. »

« Un assouplissement des règles de la CPTAQ. »

« La réglementation permettant de mettre la main sur les terrains constructibles est malheureusement arrivée trop tard dans notre cas (droit de préemption). Il faudrait disposer d'outils contraignants à l'encontre des promoteurs/entrepreneurs qui ne font rien avec leur terrain (exemple : possibilité de rachat ou expropriation par la municipalité au prix du marché si aucune construction sous certains délais). Sans outil contraignant, les promoteurs vont continuer à créer de la rareté et faire augmenter les prix. »

« Disponibilité d'une subvention pour les promoteurs afin de palier l'écart entre le coût de construction et le faible coût de revient des loyers dans les régions. Le coût de construction d'un immeuble à logements est le même en milieu urbain qu'en milieu rural. Cependant, les salaires sont plus bas qu'en milieu urbain, donc la population ne peut se payer un logement au même loyer qu'en milieu urbain. Les promoteurs ne voient donc pas d'avantages et ne développent pas dans nos milieux. »

« Une enveloppe dédiée aux projets de la MRC préautorisée afin d'éliminer les premiers délais et éviter de faire monter les coûts au moment de déposer les appels d'offres. »

« Il faut absolument qu'une entente à long terme soit établie entre le fédéral et le provincial pour le financement de la construction de logements abordables au même titre que les programmes d'infrastructures. Le manque de logements est un frein au développement des régions du Québec. »

« La hausse des prix des matériaux, mais aussi des marges bénéficiaires des promoteurs/entrepreneurs serait à regarder. Parfois il faut contrôler les lois du marché, au lieu de laisser les lois du marché nous contrôler. »

« Nous voulons développer des offres, mais avec des revenus modestes, la lourdeur bureaucratique et les demandes du ministère, c'est extrêmement fastidieux et coûteux. Nous avons calculé et chez nous, offrir 15 terrains pour des jumelés locatifs, nous coûterait, à la municipalité, plus d'un million d'investissements... sans revenu autre que la taxation par la suite, et ça, c'est sans contrainte du ministère. C'est totalement irréaliste. Nous voulons, mais n'avons aucun moyen pour y parvenir. »



France-Élaine Duranceau, ministre responsable de l'Habitation et députée de Bertrand

# FRANCE-ÉLAINE DURANCEAU, MINISTRE RESPONSABLE DE L'HABITATION

Le Québec connaît une crise du logement sans précédent. À la pénurie s'ajoute un enjeu d'abordabilité rendant l'accessibilité plus difficile pour certaines tranches de la population. Bien que l'habitation soit la responsabilité des gouvernements fédéral et québécois, la Fédération québécoise de municipalités (FQM) croit que les régions doivent être partie prenante dans la mise en place de solutions, car ce sont elles qui connaissent le mieux leurs enjeux locaux. Dans ce contexte, la ministre responsable de l'Habitation, France-Élaine Duranceau, a répondu par écrit à quelques questions.

## Quelles sont les solutions proposées par le gouvernement pour gérer la crise du logement?

« La mission que j'ai reçue du premier ministre à titre de ministre responsable de l'Habitation, c'est de faire sortir des projets de terre, le plus rapidement possible, afin d'augmenter l'offre pour contrer les effets néfastes de la crise du logement.

Nous nous sommes d'ailleurs engagés, en campagne électorale, à construire 11 700 nouvelles unités de logement social et, en plus, à faire bénéficier à 7 200 ménages du Programme de supplément au loyer (PSL), qui fait en sorte qu'un ménage n'aura pas à dépenser plus de 25 % de son revenu annuel pour se loger.

Lors de notre arrivée au gouvernement, nous avons hérité d'arrangements de 15 000 unités de logement des gouvernements précédents dans le programme AccèsLogis. À ce jour, le 2/3 de ces arrangements est sorti de terre ou est en construction. Nous avons également créé le Programme d'habitation abordable Québec (PHAQ) avec lequel nous serons en mesure de prioriser les projets qui

sont appuyés par les municipalités et ainsi, nous pourrons les réaliser beaucoup plus rapidement qu'avec le programme AccèsLogis Québec. Nous rencontrons tous les groupes du milieu locatif, autant les propriétaires que les locataires, ainsi que les acteurs du domaine de la construction, du milieu communautaire, privé et philanthropique, afin d'explorer de nouvelles avenues.

Finalement, dans le cadre du dernier budget, notre gouvernement a dédié la somme de 1 G\$ à l'habitation. En incluant les mesures de ce budget, le gouvernement du Québec a maintenant investi 3,8 G\$ en habitation depuis octobre 2018. L'objectif de cet investissement important est de continuer à construire plus de logements pour mieux loger les ménages québécois. Il s'agit d'un geste fort afin de combattre la crise du logement qui sévit actuellement dans plusieurs régions du Québec.»

## Comment voyez-vous le rôle des municipalités?

« Le rôle des municipalités est primordial et je suis en mode collaboration avec toutes les municipalités qui, comme moi, souhaitent des résultats rapides. Nous

devons tous mettre l'épaulé à la roue et trouver des solutions pour être plus agiles et performants.

D'ailleurs, le PHAQ met de l'avant cette collaboration puisqu'il nécessite que les municipalités approuvent le développement des projets. Cela permettra de les développer plus rapidement qu'avec le programme AccèsLogis, où certains projets n'avaient pas l'appui des municipalités, et donc, ne se concrétisaient pas. »

## Peut-on revoir le modèle comme le propose la FQM dans son document de positionnement sur l'habitation?

« Pour l'instant, nous souhaitons mettre de l'avant les projets dynamiques et bien ficelés, autant avec les municipalités qu'avec les MRC. Nous demeurons en contact étroit avec elles, ce qui permet de poursuivre le dialogue et ainsi de voir quelles sont les manières les plus constructives et productives de fonctionner ensemble. Une chose est certaine, les projets bien structurés et bien préparés, nous serons là pour les appuyer. » ■

## LA POSITION DE LA FQM EN MATIÈRE D'HABITATION EN RÉGION

En août 2022, la FQM rendait public son document d'orientation *L'habitation décidée en région pour répondre aux besoins des régions*<sup>1</sup>. Comme son titre l'indique, il y est proposé d'amorcer la décentralisation des pouvoirs en matière d'habitation vers les territoires. La position de la Fédération se résume en cinq grands points.

### 1. La modulation des interventions : un incontournable au développement des territoires

Accorder plus de souplesse et d'agilité aux territoires et adapter les outils d'accompagnement. Une plus grande flexibilité dans la gestion des programmes permettrait de :

- Faire des appels de projets à date fixe ou en continu pour être plus réactif;
- Offrir du soutien financier par unité de logement développé ou par projet;
- Identifier des modalités et seuils de clientèles admissibles, ajustés au contexte spécifique des territoires.

### 2. La décentralisation de la gestion de l'habitation à l'échelle des MRC

Reconnaître la MRC comme une échelle pertinente dans la planification stratégique des besoins en matière d'habitation et décentraliser l'enveloppe budgétaire consacrée à ces programmes afin que les MRC puissent :

- Soutenir financièrement les étapes préliminaires d'un projet, incluant les études et l'analyse des besoins et des opportunités;
- Financer les projets immobiliers, tout comme les municipalités peuvent le faire depuis l'adoption du PL49;
- Embaucher des ressources dédiées à l'habitation;
- Maximiser les impacts et la cohérence entre les programmes en habitation, tels que Rénovation Québec, le PHAQ et le PSL.

### 3. Permettre l'adaptation des schémas d'aménagement pour répondre aux besoins des communautés rurales en matière d'habitation

Accorder plus d'autonomie aux MRC en matière de gestion du territoire et de l'habitation, en conformité avec la nouvelle Politique nationale de l'architecture et de l'aménagement du territoire dont s'est doté le gouvernement. Notamment, autoriser les unités d'habitation accessoires en zone non desservie et à l'extérieur des périmètres d'urbanisation comme moyen de réponse aux besoins des communautés rurales en matière d'habitation.

### 4. Soutien à l'amélioration de l'habitat, une modulation nécessaire selon les territoires

Décentraliser la gestion des programmes soutenant l'habitat pour mieux répondre aux besoins de toutes les clientèles, et ce, en tenant compte de la réalité des régions et en exerçant un réel suivi de l'évolution du marché, se traduisant par une adéquation plus grande entre les programmes et la réalité. Une gestion décentralisée des programmes soutenant l'habitat permettra aux municipalités et aux MRC :

- D'avoir l'agilité nécessaire pour conclure des projets dans un délai raisonnable;
- D'ajuster les critères d'admissibilité selon la réalité des territoires et des populations qui l'habitent;
- D'avoir la marge de manœuvre pour mieux suivre et s'adapter à l'évolution des marchés, notamment de la construction et de la location.

### 5. Vision de l'habitat : une gestion équitable et responsable

Afin que la décentralisation de la gestion des programmes de soutien à l'habitation soit accompagnée des ressources financières à la hauteur des besoins et réparties équitablement en tenant compte de la réalité des régions, la FQM demande que les programmes d'habitation sous la gestion de la SHQ soient décentralisés, et ce, dans le respect de la volonté des milieux.

<sup>1</sup> [fqm.ca/wp-content/uploads/2022/11/do\\_habitation\\_en\\_region\\_2022.pdf](https://www.fqm.ca/wp-content/uploads/2022/11/do_habitation_en_region_2022.pdf)

## Droit municipal, représentation des élus municipaux et directeurs généraux, fiscalité, expropriation, litiges, actions collectives, droit du travail et de la construction.

Une équipe de professionnels du droit à votre service.

Visitez-nous à [municonseil.com](https://www.municonseil.com) et commençons dès maintenant le travail avec vous.

514 954 0440 (111) | [mph@municonseil.com](mailto:mph@municonseil.com)



# MRC DES LAURENTIDES : SE DONNER LES MOYENS D'AGIR

La MRC des Laurentides ne fait pas exception. Comme partout au Québec, les logements sont rares, les prix sont élevés et les besoins de main-d'œuvre des entreprises de la région mettent une pression sur la nécessité de construire des habitations pour loger de nouveaux travailleurs. Les élus-es et les acteurs socioéconomiques de la région se sont regroupés pour aborder la situation de front et trouver des solutions dont l'une est sur le point de se concrétiser : la création d'une fiducie d'utilité sociale.

## PORTRAIT DE LA SITUATION

Située à proximité de Montréal et d'Ottawa, la MRC compte 20 municipalités réparties sur un territoire de 2500 km<sup>2</sup>. Elle a deux principaux centres urbains, soit Mont-Tremblant et Sainte-Agathe-des-Monts. Cette région est très prisée des touristes ainsi que des gens désireux d'acquérir une résidence secondaire.

La première étape pour la MRC des Laurentides et ses partenaires a été d'établir le portrait le plus juste possible de la situation. De nombreux constats ont été faits :

- Au cours des deux dernières années, la région a connu une forte migration de la population, atteignant ainsi en 2021 la population prévue pour 2031, soit 52 000 résidents;
- 24 000 résidences du territoire sont des résidences secondaires et plus de 50 % des résidents du territoire sont des villégiateurs, ce qui accentue le problème de pénurie de logements;
- Il y a un manque d'habitations abordables, tant en location qu'à l'achat. Le quart des ménages consacre plus de 30 % de son budget à se loger;
- D'ici 2025-2027, 18 000 emplois seront à combler et le manque d'habitation nuit à l'embauche de nouveaux employés. À moyen terme, cette situation risque d'affecter la vitalité économique de la MRC.

## LE CHOIX DE CRÉER UNE FIDUCIE

Par la suite, le groupe travaillant à ce projet, dont la coordination a été confiée à la Corporation de développement économique (CDE) des Laurentides, a travaillé à identifier les programmes disponibles, les pouvoirs qu'ont les instances municipales dans

ce domaine, les modalités financières, les modes de gouvernance et les terrains constructibles. Les élus-es ont également été consultés, puis le groupe a présenté ses recommandations en décembre dernier.

C'est ainsi que le projet de créer une fiducie d'utilité sociale par laquelle le milieu municipal pourrait être partenaire dans la construction de projets d'habitation a été proposé.

« On s'est demandé ce qu'on pouvait faire pour agir maintenant, pour être indépendants des programmes qui ne conviennent pas tout à fait à notre réalité, explique Paul Calce, directeur général de la CDE des Laurentides. Parce que les MRC et municipalités ne peuvent pas financer directement des projets, la fiducie d'utilité sociale est intéressante. Elle regroupe les 20 municipalités. C'est comme une banque qui prête de l'argent, qui a un retour sur son investissement et qui réinvestit cet argent dans la communauté. »

La CDE gère déjà des fonds d'investissement, elle est donc en terrain connu. Toutefois, ce type de levier financier est rare dans le domaine de l'habitation. « Ça existe dans les villes, mais on l'adapte à notre territoire, ajoute M. Calce. La fiducie nous donne non seulement une liberté d'action dans la réalisation de projets, mais elle donne aussi accès à des programmes gouvernementaux ou privés et elle nous permet de mettre nos règles de jeu. Si on est partenaire financier dans un projet, on peut établir des règles sur le coût du loyer, la revente, etc. »

« Au sein du conseil des maires, il y avait déjà beaucoup de discussions sur la volonté d'aller de l'avant vers la mise en commun et le partage des ressources, services et infrastructures, donc ça allait de soi de travailler ensemble pour l'enjeu du logement. Il faut avoir une lecture davantage régionale pour un tel



Nancy Pelletier, directrice générale et greffière-trésorière de la MRC des Laurentides

enjeu», souligne Nancy Pelletier, directrice générale et greffière-trésorière de la MRC des Laurentides. Une telle fiducie représente bien plus qu'un modèle financier tel qu'on le conçoit en entreprise privée. Les retours sur investissement permettent une planification stratégique régionale autour d'enjeux communs comme le transport collectif et les places en service de garde.

« Il y a une cohésion naturelle déjà dans la région; on s'est dit pourquoi ne pas aller plus loin? La MRC est comme un gros village avec deux pôles et des quartiers tout autour. On est tous attachés ensemble. La fiducie est un outil qui permet une meilleure distribution dans la région, ce qui évite que ce soit lourd pour les citoyens », commente Marc L'Heureux, préfet de la MRC des Laurentides qui, depuis 2019, travaille avec ses consœurs et confrères du conseil des maires à trouver des solutions adaptées à leur région.



### LES PROCHAINES ÉTAPES

Le 20 avril dernier, le projet de fiducie a été présenté au conseil des maires afin de faire bien comprendre le fonctionnement, de s'entendre sur un modèle et de le faire reconnaître. « Les élus-es se sont dit enthousiastes devant cette proposition innovante, relate M<sup>me</sup> Pelletier. Bien entendu, comme nous sommes précurseurs pour un tel modèle, quelques questions très légitimes ont été soulevées et nous

avons eu le mandat de poursuivre nos travaux pour y répondre. Une prochaine présentation suivra et, si tout va bien, elle sera proposée pour adoption au conseil des maires du mois de mai. »

En parallèle, la MRC travaille sur différents dossiers qui ont un impact sur le logement, notamment :

- Les contraintes liées aux résidences de tourisme sur le territoire de Mont-Tremblant;
- Des solutions pour l'hébergement des employés saisonniers et des étudiants;

- L'adoption d'un règlement sur le droit de préemption afin d'identifier le territoire et les fins municipales pour lesquelles des immeubles peuvent être acquis;

- La création d'une nouvelle sous-catégorie de taxation non résidentielle applicable à la résidence de tourisme;

- L'adoption d'un règlement exigeant d'inclure des logements abordables lors d'une modification à la réglementation. ■

### DES INITIATIVES AILLEURS AU QUÉBEC

Des politiques, stratégies et outils mis en place par les instances régionales viennent démontrer toute la pertinence de donner plus de latitude aux régions en matière d'habitation. En voici quelques exemples :

- La MRC de Brome-Missisquoi a conçu un guide à l'intention des municipalités afin de les accompagner dans leur réflexion sur le développement de leur territoire et l'élaboration de leur propre stratégie d'habitation;
- La MRC de Coaticook a embauché une chargée de projet en habitation qui facilite la réalisation de projets d'habitation, en faisant le lien entre municipalités, promoteurs, organismes et propriétaires de terrain;
- La Ville de Victoriaville a adopté une réglementation permettant l'ajout d'une mini maison sur le terrain d'une propriété, augmentant ainsi l'offre de logements et facilitant la cohabitation intergénérationnelle;
- En Gaspésie, les élus municipaux ont mis en place un programme afin de soutenir la construction de logements locatifs et résidentiels.





M. Matthieu Tourangeau, avocat  
Morency, Société d'avocats S.E.N.C.R.L.

Chronique rédigée par

**MORENCY**  
SOCIÉTÉ D'AVOCATS

Également, il est fréquent que certains élus-es municipaux siègent au conseil d'administration d'un OBNL proche de la municipalité<sup>1</sup>. Ces OBNL ont généralement besoin de soutien financier, notamment par différentes formes d'aide de la municipalité. On peut penser aux versements de subventions, au prêt d'un local ou d'un terrain pour l'organisation d'activités et au prêt d'équipement de la municipalité lors d'une fête.

Précisons d'ailleurs qu'il est maintenant clair dans la jurisprudence<sup>2</sup> que la *Loi sur l'interdiction de subventions municipales*<sup>3</sup> (LISM) peut s'appliquer, dans certaines situations, à un OBNL selon la nature de ses activités. Le simple statut juridique d'OBNL ne permet donc pas d'écarter la possibilité que la LISM soit applicable et une analyse spécifique au cas par cas doit être effectuée.

D'ailleurs, c'est généralement dans le cadre d'une demande d'aide financière de l'organisme à la municipalité que se posent aussi les questions d'éthique et de déontologie municipale. Est-ce que l'élu-e qui est également administrateur de l'organisme peut participer aux délibérations et au vote sur une question à la séance du conseil de la municipalité?

D'abord, le législateur permet rapidement d'écarter la règle prévue au Code d'éthique et de déontologie découlant de l'article 304 de la *Loi sur les élections et*

# LE BÉNÉVOLAT ET LA DÉONTOLOGIE MUNICIPALE

Plusieurs élus-es municipaux trouvent un immense plaisir à s'impliquer dans leur communauté. L'implication sociale auprès d'organismes, notamment ceux à but non lucratif (OBNL) ou des coopératives de solidarité peut, pour certains élus-es municipaux, résulter en situation où l'élu-e doit composer avec les règles prévues au code d'éthique et de déontologie des élus-es adopté par la municipalité.

*les référendums dans les municipalités*<sup>4</sup> (LERM) visant l'interdiction pour un élu-e d'avoir, pendant la durée de son mandat, un intérêt direct ou indirect dans un contrat avec la municipalité. En effet, le paragraphe 2.1 de l'article 305 LERM prévoit spécifiquement une exception lorsque l'intérêt de la personne consiste dans le fait qu'elle est membre, administrateur ou dirigeant d'une coopérative de solidarité ou d'un OBNL.

Quant aux autres règles déontologiques en matière de conflit d'intérêts, notamment toutes celles visant à éviter qu'un élu-e favorise ses intérêts personnels ou, d'une manière abusive, ceux de toute autre personne dans l'exercice de son mandat, la jurisprudence de la Commission municipale du Québec (CMQ) nous enseigne qu'un élu-e n'est pas en conflit d'intérêts du seul fait d'être membre ou administrateur d'un OBNL. Il peut alors voter sur une résolution accordant une subvention à un OBNL dont il est membre sans se mettre en situation de conflit d'intérêts, à la condition qu'il ne retire pas d'avantages financiers de la part de l'organisme<sup>5</sup>.

De plus, selon la CMQ, « l'intérêt personnel peut être pécuniaire mais ne se limite pas à l'aspect pécuniaire ou économique des affaires de l'élu; ce dernier peut avoir un intérêt personnel si la décision peut lui procurer ou le priver d'un avantage autre que pécuniaire ou économique »<sup>6</sup>.

Enfin, toujours selon la CMQ « le fait pour un élu de procurer et de permettre à des citoyens de participer à différentes activités et d'obtenir une satisfaction et une gratification morale ne constitue pas une situation comprise dans la définition d'intérêt personnel »<sup>7</sup>.

C'est donc dire qu'un élu-e qui participe à une décision du conseil municipal qui concerne l'OBNL dont il est administrateur n'est pas automatiquement en conflit d'intérêts. Il pourra cependant le devenir s'il retire un intérêt personnel de la décision, qui va au-delà de la simple satisfaction ou gratification morale de son implication dans l'organisme.

En terminant, rappelons-nous qu'en matière d'éthique et de déontologie, la prudence est toujours de mise. Ainsi, à notre avis, un élu-e devrait, souvent uniquement pour éviter de susciter l'intérêt de certains citoyens sur la notion de conflit d'intérêts, s'abstenir de participer à une décision qui concerne un organisme dans lequel il s'implique. ■

<sup>1</sup> Voir notamment l'article 5 de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, c. A-2.1).

<sup>2</sup> *Ville de Montréal c. Litwin Boyadjian inc. (Syndic de Société de vélo en libre-service)*, 2019 OCCA 794

<sup>3</sup> RLRQ, c. I-15.

<sup>4</sup> RLRQ, c. E-2.2.

<sup>5</sup> (Re) *Demande d'enquête en éthique et déontologie concernant l'élu Geneviève Braconnier*, 2017 CanLII 83113 (QC CMNQ), paragr. 28.

<sup>6</sup> *Chantal (Re)*, 2016 CanLII 76393 (QC CMNQ), paragr. 86.

<sup>7</sup> *Côté (Re)*, 2014 CanLII 14124 (QC CMNQ), paragr. 79.

# Avez-vous un DMA ? dans votre municipalité ?



## La formation par excellence pour les gestionnaires municipaux

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

### Cours de certification



- C1.** Le directeur général et greffier-trésorier : environnement légal, politique et public
- C2.** La comptabilité municipale : de l'administration des revenus et charges à la préparation des états financiers
- C3.** Le budget municipal et son cycle financier
- C4.** La préparation et la rédaction de documents municipaux : du procès-verbal à l'écriture de règlements et politiques
- C5.** L'adjudication des contrats municipaux : fondements, obligations et contrôles
- C6.** La fiscalité municipale et le financement des municipalités au Québec

### Cours de spécialisation



- S7.** L'évaluation foncière: le processus de confection du rôle d'évaluation et sa continuité
- S8.** La préparation et la rédaction des appels d'offres municipaux
- S9.** Pratique de gestion municipale : de la communication à l'atteinte des résultats
- S10.** L'archivage et l'accès aux documents municipaux et la protection des renseignements personnels
- S11.** Protection et aménagement du territoire de la municipalité dans un contexte de développement durable
- S12.** Démarche d'un projet municipal : de la décision à l'implantation du projet

### Liste des cours disponibles à la carte

#### Fonds

d'assurance  
des municipalités  
du Québec



#### Offre exclusive - 200 \$ de rabais

(cours C4, C5, S8, S11)

### Pour inscription et information :

418 647-4518 • admq.qc.ca • formation@admq.qc.ca



Référence  
en gestion municipale



FÉDÉRATION  
QUÉBÉCOISE DES  
MUNICIPALITÉS

Service d'approvisionnement  
municipal

# DES PARTENARIATS AU BÉNÉFICE DU MONDE MUNICIPAL

La Fédération québécoise des municipalités (FQM) conclut plusieurs ententes avec différents fournisseurs bien établis et reconnus pour l'excellence de leurs produits et services, afin de répondre aux besoins des municipalités en la matière. Parmi eux, Éclairage Cyclone et La Personnelle offrent des solutions aux coûts très avantageux.

La FQM est heureuse d'annoncer qu'elle poursuit, pour une 3<sup>e</sup> année consécutive, son partenariat avec l'entreprise **Éclairage Cyclone**. Dans le cadre de ce partenariat, le Service d'approvisionnement municipal (SAM) offre aux municipalités et aux MRC du Québec un **rabais de 15 %** sur le prix courant de tous les luminaires déco-fonctionnels standards Cyclone achetés par l'entremise du distributeur Guillevin International.

Depuis 1999, Éclairage Cyclone conçoit, développe et fabrique des luminaires décoratifs extérieurs axés sur la qualité, le rendement et la durabilité, tout en misant sur les principales forces de ses produits : leur rendement photométrique, leur entretien sans outils et la vaste gamme de styles offerts.



## CYCLONE LANCE LA NOUVELLE FAMILLE DE LUMINAIRES ELENIA

Éclairage Cyclone a lancé le 10 mai dernier une nouvelle version de son luminaire Elenia. S'éloignant

de la forme traditionnelle, ce nouveau luminaire actualise le style de la lanterne pour l'adapter aux goûts contemporains. Son globe haut de gamme en acrylique satiné offre un éclairage uniforme et doux, tout en améliorant le sentiment de sécurité des résidents. Combiné au nouveau moteur d'éclairage Kepler à haut rendement, le luminaire Elenia convient à de nombreux environnements, notamment les rues résidentielles, les pistes cyclables, les parcs et les allées riveraines.

Vous travaillez sur un projet d'éclairage extérieur pour votre municipalité? Consultez le [site Web de la FQM](#)<sup>1</sup> pour connaître les détails de l'offre dans le cadre du partenariat avec Éclairage Cyclone.

## LA PERSONNELLE ET LA FQM FONT MAINTENANT ÉQUIPE!

Vous voulez protéger votre auto et votre habitation au meilleur prix possible?

Nous avons une excellente nouvelle à vous annoncer : la FQM a récemment conclu un partenariat avec La Personnelle afin d'offrir aux élus-es et aux employés des municipalités et MRC du Québec des tarifs préférentiels pour leurs assurances auto et habitation.

Passez à La Personnelle et vous pourriez obtenir :

- **Des tarifs exclusifs**, non offerts au grand public;
- **Des économies supplémentaires** répondant à vos besoins;
- **Des agents en assurance de dommages qui vous aident** à trouver la bonne couverture au bon prix.

La Personnelle assure aussi les véhicules récréatifs : moto, VTT, motoneige, roulotte, autocaravane et embarcation. ■

### Profitez-en dès aujourd'hui

[lapersonnelle.com](http://lapersonnelle.com)

1 888 476-8737

P. S. – Ce n'est pas sans raison que 98 % de leurs clients renouvellent leur assurance chaque année<sup>2</sup>. Faites-en l'expérience.

La Personnelle désigne La Personnelle, assurances générales inc. La marque La Personnelle<sup>MD</sup> ainsi que les marques de commerce associées sont des marques de commerce de La Personnelle, compagnie d'assurances, employées sous licence. Certaines conditions, exclusions et limitations peuvent s'appliquer.

<sup>1</sup> [fqm.ca/services/approvisionnement-municipal/partenaires-sam/eclairage-cyclone/](http://fqm.ca/services/approvisionnement-municipal/partenaires-sam/eclairage-cyclone/)

<sup>2</sup> Statistiques internes de La Personnelle : nombre approximatif de titulaires de police qui ont renouvelé leur police lorsque celle-ci est arrivée à échéance, du 1<sup>er</sup> janvier au 31 juillet 2022. Le taux ne comprend pas les annulations et les résiliations à mi-parcours.





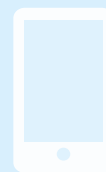
FÉDÉRATION  
QUÉBÉCOISE DES  
MUNICIPALITÉS

## LE SERVICE D'APPROVISIONNEMENT MUNICIPAL

accompagne toutes les municipalités et MRC du Québec dans l'achat d'une multitude de produits et services de qualité à un prix des plus avantageux.

### RÉALISEZ D'AVANTAGE D'ÉCONOMIES EN COLLABORANT AVEC NOS PARTENAIRES :

- Bell Mobilité et Solutia Télécom
- Éclairage Cyclone
- Énergère
- eZsign
- FQM Prévention
- GLS Canada
- Goodyear
- Groupe HELIOS
- La Personnelle
- Leblanc illuminations Canada
- Location Sauvageau
- Orange Traffic
- Pétrolière impériale ESSO et Mobil
- Postes Canada
- Purolator
- Recueil LE RÈGLEMENT MUNICIPAL/PFD avocats
- SPE Valeur assurable
- Staples Professionnel



Découvrez toutes les offres  
des partenaires SAM en visitant le  
**fqm.ca**



Dominique Chartier, M.A.P. ADO, directeur des projets spéciaux  
Fédération québécoise des municipalités

# LES CYBERRISQUES : MON ORGANISATION EST-ELLE VRAIMENT À RISQUE?

Je vous propose un exemple qui diffère de celui qui est habituellement proposé pour l'hameçonnage, mais qui, je crois, est plus représentatif des stratégies qu'utilisent les cybercriminels. Les hyènes, qui sont reconnues pour être particulièrement tenaces, ont comme stratégie de chasse de harceler un troupeau de gazelles jusqu'à ce qu'il se déplace. Ce mouvement leur permet d'identifier les proies les plus vulnérables parmi le groupe et, une fois identifiées, les hyènes ne ménagent aucun effort pour arriver à leur fin.

Tout comme elles, les cybercriminels utilisent des moyens sophistiqués pour créer de vastes listes d'adresses courriel d'organisations municipales. Ça, c'est leur troupeau. Par la suite, ils lancent, à répétition, des campagnes massives de faux courriels (campagnes d'hameçonnage). Ça, c'est le harcèlement. Lorsque les destinataires moins attentifs ouvrent ces courriels frauduleux et cliquent sur le lien piégé, les cybercriminels sont immédiatement prévenus qu'une cible est à découvert. Ils ont identifié leur proie. Le script malveillant est déjà à l'œuvre, permettant aux cybercriminels de se frayer un chemin « silencieusement » dans le réseau de l'organisation municipale.

Les pirates ne vous ciblent pas forcément directement, mais vous avez démontré votre vulnérabilité.

Les municipalités sont des cibles privilégiées pour les cybercriminels en raison de la nature des données qu'elles détiennent et de leur rôle de première ligne auprès des citoyens. Ironiquement, sachant ce qui précède, on entend souvent « Qui va s'intéresser à une organisation municipale comme la nôtre? ». Pourtant, l'analyse du risque ne devrait pas s'appuyer sur l'attrait que pourrait avoir une organisation pour les cybercriminels, mais bien sur sa vulnérabilité.

Ainsi, si les serveurs, les ordinateurs, les boîtes de courriels et tous les autres actifs informationnels de votre organisation ne sont pas adéquatement protégés, la suite la plus probable du scénario ira comme suit :

- 1. L'exploitation** : comme les cybercriminels peuvent maintenant s'introduire librement et incognito dans vos infrastructures informatiques, ils collectent les informations qui leur permettront d'exploiter leurs vulnérabilités. Ils peuvent déjà, à cette étape, utiliser des logiciels malveillants indétectables « zéro jour ».
- 2. L'escalade de privilèges** : les cybercriminels utilisent différents stratagèmes pour obtenir des privilèges administratifs supplémentaires et ainsi avoir accès à plus de données. Il peut s'agir simplement d'un courriel à un collègue alléguant un oubli de mot de passe (ingénierie sociale).
- 3. Les mouvements latéraux** : une fois qu'ils ont obtenu un accès administratif de plus haut niveau, les cybercriminels se déplacent dans le réseau de l'organisation pour trouver des informations sensibles et élargir leur emprise.
- 4. L'exfiltration de données** : ils téléchargent des dossiers complets, que ce soit des informations personnelles sur les employés municipaux, des documents du bureau du maire, des dossiers juridiques, des documents du service de police ou des échanges de courriels confidentiels. Tout est à leur portée.
- 5. Le cryptoverrouilleur** : au moment opportun, les cybercriminels lancent un cryptoverrouilleur (un logiciel malveillant de type rançongiciel qui cible les informations à haute valeur d'une organisation). Toutes les données de haute valeur sont chiffrées (cryptées) afin de les rendre inaccessibles à leur propriétaire. À cette étape, plus rien ne fonctionne dans vos systèmes.

informatiques, pas même vos courriels. Les ordinateurs infectés affichent un message selon lequel les données pourront être décryptées moyennant un paiement en cryptomonnaie.

**6. La divulgation d'informations sensibles :** les pirates vous rappellent qu'ils détiennent également des informations sensibles qu'ils publieront si vous ne payez pas dans le délai exigé. Bien sûr, une grande partie des données d'une municipalité sont confidentielles et, si elles devaient être diffusées, cela pourrait représenter un préjudice sérieux.

Vous me direz que la probabilité qu'un employé clique sur un lien malveillant dépend de plusieurs facteurs. Bien sûr! Selon un rapport<sup>1</sup> de 2021, publié conjointement par Terranova et Microsoft, le taux de réussite des courriels d'hameçonnage varie effectivement en fonction, notamment, de la taille de l'organisation, du nombre de services, du choix des victimes et de la qualité des données. Malgré tout, toujours selon ce rapport, le taux de clics sur un lien malveillant est de 19,8 %, soit près d'un employé sur cinq. Cela s'explique par le fait que les courriels d'hameçonnage sont conçus

spécifiquement pour inciter leurs destinataires à cliquer sur les liens proposés et, dans le feu de l'action, la propension à faire confiance et les réflexes prennent souvent le dessus sur la vigilance.

### FINALEMENT, MON ORGANISATION EST-ELLE À RISQUE?

Si elle n'est pas protégée adéquatement par un système de surveillance 24 h sur 24 et si ses employés ne sont pas formés pour identifier et mitiger les cyberrisques, votre organisation est malheureusement à haut risque, à court ou moyen terme, et ce, peu importe sa taille ou les particularités de sa mission.

Puisque le nombre de campagnes d'hameçonnage ayant atteint les organismes municipaux a augmenté de 13 % de 2021 à 2022, que le risque de déclencher un courriel piégé est de 19,8 %, que la majorité des clics indésirables ne sont pas déclarés aux gestionnaires (permettant aux cybercriminels de s'introduire et de progresser silencieusement dans les infrastructures) et que 91 % des cyberattaques ont comme point de départ un courriel, il est certain que le risque est bien réel pour toutes les organisations municipales.

### PROTÉGER SON ORGANISATION OU ASSUMER LE RISQUE?

Selon nos données les plus récentes, le coût moyen pour bien se protéger représente plus ou moins 1/20<sup>e</sup> d'un point de pourcentage du budget annuel d'exploitation d'une organisation municipale. Même cumulé sur une période de 10 ans, le montant total investi en cybersécurité restera inférieur aux frais immédiats à engager à la suite d'une cyberattaque, qui s'évaluent en moyenne à 835 758 \$.

Afin d'aider les municipalités à se protéger contre les cyberattaques, la Fédération québécoise des municipalités (FQM), en collaboration avec le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH), a mis sur pied un [service complet de cybersécurité municipale](#)<sup>2</sup> de haut niveau, accessible à toutes les organisations municipales en tout temps. Plusieurs municipalités de toutes envergures s'en prévalent déjà avec succès! ■

<sup>1</sup> Terranova Security, 2021 Global Phishing Benchmark Report  
<sup>2</sup> [fqm.ca/cybersecurite/](http://fqm.ca/cybersecurite/)

## ENQUÊTE SUR LA RÉMUNÉRATION DES EMPLOYÉS DE L'ADMINISTRATION MUNICIPALE 2022

**Les résultats sont disponibles!**

- Gratuit pour les membres de la FQM ayant participé à l'enquête
- 99 \$ + taxes, pour les membres de la FQM
- 149 \$ + taxes, pour les non-membres

Contactez notre service en ressources humaines et relations du travail à [rhrt@fqm.ca](mailto:rhrt@fqm.ca)



FÉDÉRATION  
QUÉBÉCOISE DES  
MUNICIPALITÉS

[fqm.ca](http://fqm.ca)



M<sup>e</sup> Yezhou Shen, avocate  
DHC Avocats

Chronique rédigée par

**DHC**  
— AVOCATS —

### HABILITATION LÉGISLATIVE

Les articles 145.15 à 145.20.1 de la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme* encadrent l'adoption et l'application des règlements sur les PIIA. Ainsi, le législateur permet aux municipalités d'assujettir les zones de leurs territoires et les types de travaux de leurs choix au processus d'approbation d'un PIIA.

Une fois le règlement sur les PIIA en vigueur, les projets assujettis devront faire l'objet d'une étude par le comité consultatif d'urbanisme de la municipalité et d'une approbation par le conseil municipal qui va adopter une résolution à cet effet<sup>1</sup>.

### POUVOIR DISCRÉTIONNAIRE DE LA MUNICIPALITÉ

En règle générale, advenant un litige impliquant une demande de permis ou de certificat d'autorisation, la Cour applique la norme de la décision correcte, car la municipalité exerce en l'occurrence un pouvoir lié<sup>2</sup>. Or, selon la

# LE RÈGLEMENT SUR LES PIIA, UN OUTIL EFFICACE!

Le règlement sur les plans d'implantation et d'intégration architecturale (PIIA) confère aux municipalités le pouvoir d'introduire des exigences qualitatives à respecter dans le cadre de l'octroi des permis et des certificats d'autorisation. En matière de développement résidentiel, apprivoiser cet outil permet donc de s'assurer, notamment, de la qualité des logements nouvellement construits et de la protection du paysage, tout en encourageant la participation citoyenne.

jurisprudence, puisque l'approbation d'un PIIA relève d'un pouvoir discrétionnaire, les tribunaux interviendront seulement lorsque la décision de la municipalité n'est pas raisonnable<sup>3</sup>. Ainsi, une partie qui souhaite remettre en question la décision prise à l'issue d'un processus d'approbation d'un PIIA doit établir, selon le cas, la mauvaise foi de la municipalité, le détournement du pouvoir décisionnel à des fins impropres, la fraude<sup>4</sup>, la prise en compte de considérations non pertinentes<sup>5</sup> ou la discrimination<sup>6</sup>. Par exemple, dans l'affaire *3470 Parc Inc. c. Montréal (Ville)*, la Cour supérieure, reprochant à l'arrondissement du Plateau-Mont-Royal d'avoir, dans le contexte de l'étude d'un projet de développement résidentiel, imposé des conditions allant au-delà des objectifs énoncés dans le règlement sur les PIIA et des exigences impossibles à respecter compte tenu des problèmes sociaux dans le secteur d'implantation, a déclaré que la décision de refuser d'approuver le PIIA était déraisonnable<sup>7</sup>. Cependant, sachant

que l'objectif du législateur en habilitant les municipalités à adopter ce type de règlement était de leur permettre de contrôler qualitativement l'implantation et l'architecture des constructions, l'aménagement des terrains et les travaux qui y sont reliés, une simple « querelle de bon goût<sup>8</sup> » ne justifie pas l'intervention des tribunaux. En effet, il est reconnu que les municipalités peuvent évaluer l'apparence des projets assujettis à l'approbation d'un PIIA sans enfreindre la loi.

Par conséquent, compte tenu de la norme de contrôle applicable en matière d'ensemble résidentiel, l'adoption d'un règlement sur les PIIA a pour avantage de procurer à la municipalité une plus grande marge de manœuvre dans l'appréciation des projets soumis pour son approbation, ce qu'un règlement de zonage ne permet pas nécessairement de faire.

### RESPONSABILITÉ CIVILE DE LA MUNICIPALITÉ

Lorsqu'une municipalité traite une demande de permis ou de certificat d'autorisation dans l'exercice

d'un pouvoir lié, une décision erronée, résultant entre autres de la mauvaise interprétation du règlement applicable, peut constituer une faute et engager sa responsabilité civile<sup>9</sup>. Or, en 2010, la Cour d'appel a confirmé que seule une faute lourde commise par la municipalité dans le cours du processus d'évaluation d'un PIIA donne lieu à une condamnation en dommages-intérêts<sup>10</sup>. En effet, puisque la municipalité exerce dans les circonstances un pouvoir discrétionnaire, elle jouit de l'immunité relative. Bien qu'au moment de rédiger la présente chronique, nous n'ayons repéré aucune cause dans laquelle une partie aurait entrepris avec succès un recours en dommages-intérêts contre une municipalité à la lumière d'une évaluation déraisonnable d'un PIIA, la jurisprudence a énuméré certaines conduites pouvant constituer une faute lourde :

- Le détournement du pouvoir discrétionnaire à des fins impropres;
- La mauvaise foi de la municipalité;
- La prise en compte de considérations non pertinentes ou de principes erronés;
- Un comportement déraisonnable, arbitraire ou injuste<sup>11</sup>.

Bref, le fardeau de preuve à surmonter dans le cadre d'un recours en responsabilité extracontractuelle contre une municipalité ayant mal exercé ses pouvoirs discrétionnaires lors du processus d'évaluation du PIIA est alourdi de façon significative en raison de l'immunité relative.

### CONCLUSION

À la lumière de ce qui précède, le règlement sur les PIIA représente un outil efficace, qui confère aux municipalités un meilleur contrôle sur l'aménagement de leurs territoires, car elles peuvent ainsi exercer un droit de regard qualitatif sur des projets de développement sans se restreindre aux normes de l'urbanisme traditionnel. La jurisprudence reconnaît aux municipalités une très large marge de manœuvre, autant dans le cadre de l'étude du dossier par le comité consultatif d'urbanisme qu'au stade final du processus décisionnel, à savoir la prise en délibéré par le conseil municipal. Le fardeau de la preuve en cas de litige en responsabilité civile, très lourd, minimise le risque des municipalités lors de l'évaluation des projets assujettis aux règlements sur les PIIA. Par conséquent, les municipalités ont grandement intérêt à connaître et à apprivoiser cet

instrument. D'ailleurs, il s'agit d'un excellent moyen de favoriser l'implication citoyenne. ■

<sup>1</sup> Loi sur l'aménagement et l'urbanisme, RLRQ, c. A-19, art. 145.15 et 145.19.

<sup>2</sup> Michaud c. Québec (Ville), [1994] R.L. 52 (C.A.), par. 30-33 et 37 à 43; Coopérative funéraire du Grand Montréal c. Saint-Bruno-de-Montarville (Ville), 2021 QCCS 512, par. 62.

<sup>3</sup> 3470 Parc Inc. c. Montréal (Ville), 2022 QCCS 3775, par. 36.

<sup>4</sup> Papin-Shein c. Cytrynbaum, 2008 QCCA 2253, par. 52.

<sup>5</sup> 3470 Parc Inc. c. Montréal (Ville), préc., note 3, par. 43.

<sup>6</sup> Ferme Géléry Inc. c. Laverlochère (Municipalité), J.E. 2003-2137 (C.A.), par. 44.

<sup>7</sup> 3470 Parc Inc. c. Montréal (Ville), préc., note 3, par. 20-21 et 44-52.

<sup>8</sup> Papin-Shein c. Cytrynbaum, préc., note 4, par. 51.

<sup>9</sup> Maska Auto Spring Ltée c. Ste-Rosalie (Village), [1991] 2 R.C.S. 3; Maska Auto Spring Ltée c. Ste-Rosalie (Village), [1988] R.J.Q. 1576 (C.A.), 2;

<sup>10</sup> 9129-6111 Québec Inc. c. Longueuil (Ville), 2010 QCCA 2265, par. 23-31.

<sup>11</sup> Mehraandish c. Pointe-Claire (Ville), 2013 QCCS 4074, par. 103.

# spe

VALEUR ASSURABLE

Professionnels en valeurs aux fins d'assurance

**Connaître la véritable valeur de vos biens vous permet d'obtenir une couverture d'assurance juste et suffisante.**

POUR AVOIR L'ESPRIT TRANQUILLE, FAITES CONFIANCE À DES PROFESSIONNELS POUR ÉVALUER LA JUSTE VALEUR À NEUF DE VOS IMMEUBLES.

Montréal 514 788-9777  
 Québec 418 227-9777  
 Sans frais 1 800 227-5257

évaluation@spevalueurassurable.com  
 www.spevalueurassurable.com

Êtes-vous **sous** ou **surévalué** ?

Être informé, **c'est payant** !

RECONNU  
 PAR LES  
 ASSUREURS

Partout au Québec



M. Philippe Couette, conseiller en gestion des risques SST Mutuelle FQM Prévention<sup>1</sup>

# DÉMYSTIFIER LES BÉNÉFICES DE L'ASSIGNATION TEMPORAIRE

L'assignation temporaire est une option qui consiste à confier des tâches adaptées à un travailleur en arrêt de travail à la suite d'un accident du travail ou souffrant d'une maladie professionnelle pendant un arrêt de travail. La durée de l'assignation temporaire, souvent appelée « travaux légers », varie selon plusieurs facteurs.

Il est reconnu que ce processus facilite la consolidation et le retour aux tâches habituelles de l'employé. En respectant les limitations imposées par la lésion, le travailleur accidenté retrouve graduellement sa pleine capacité tout en conservant son lien d'emploi, le tout avec l'accord du médecin traitant. Cela permet également de réduire les impacts financiers de l'arrêt de travail de diverses façons.

Par exemple, un employé municipal a eu un accident du travail et n'est pas en mesure d'accomplir ses tâches habituelles. Malgré sa blessure, son médecin considère qu'il peut travailler en respectant certaines limitations. La réaffectation de cet employé vers un travail adapté à ses limitations temporaires sera triplement payante : plus courte durée de réadaptation de l'employé, meilleur service au citoyen et diminution des coûts reliés à la lésion! Afin d'appliquer efficacement ce processus qu'est l'assignation temporaire, il est primordial d'être bien préparé avant la survenance d'un accident et de bien comprendre en quoi il consiste. Il faut surtout comprendre que ce n'est pas un processus si complexe!

## LES BIENFAITS POUR LA TRAVAILLEUSE OU LE TRAVAILLEUR VICTIME D'UNE LÉSION PROFESSIONNELLE

### Réhabilitation plus rapide

Le travail adapté ainsi que les nouvelles tâches auxquelles est affecté le travailleur accidenté

doivent être propices à sa réhabilitation. L'implication du travailleur accidenté dans le choix de l'assignation temporaire dès le départ est un élément ajoutant au succès de la démarche. Pendant une assignation temporaire, l'employé demeure actif, ne prend pas de retard face aux possibles changements du milieu de travail et le sentiment d'appartenance envers l'organisation est également maintenu.

### Diminution des impacts financiers

L'employé en assignation temporaire à temps plein pourrait continuer à recevoir son plein salaire et conserver l'ensemble de ses avantages. Au surplus, l'impact financier de l'arrêt de travail en sera minimisé, notamment en ce qui concerne l'impact sur les cotisations futures liées au dossier employeur.

### L'ASSIGNATION TEMPORAIRE EN SOI

L'assignation d'un travailleur à d'autres tâches comprendra une certaine adaptation. Pour faciliter celle-ci, la sensibilisation de tous les employés est de mise (ex. : implantation d'une politique), puisqu'un employé en assignation peut avoir des pauses plus fréquentes, avoir de l'aide

supplémentaire, avoir des heures diminuées, etc. La compréhension et la collaboration des collègues sont essentielles afin de ne pas créer de tensions inutiles et de faciliter la période de réadaptation.

L'employé souffrant d'une lésion professionnelle préfère généralement conserver ses tâches habituelles même si elles sont modifiées. Cela peut être possible en apportant des modifications à l'environnement de travail qui permettent de respecter les limitations indiquées par le médecin traitant. La cadence du travail peut également être ajustée au rythme de l'employé qui prendra les pauses nécessaires et respectera ses limitations. Il est également possible d'appliquer l'assignation temporaire en regroupant un ensemble de tâches ou de créer de nouvelles tâches ayant une valeur ajoutée pour l'organisation.

Lorsque ces conditions gagnantes sont mises en place, l'assignation temporaire est bénéfique pour le travailleur qui retrouve graduellement ses capacités fonctionnelles tout en maintenant une hygiène de vie propice à éviter la chronicité de sa lésion professionnelle.

## LES BIENFAITS POUR LES CITOYENS

Un employé absent pour cause d'accident ou de maladie professionnelle représente une fissure dans la prestation de services de la municipalité.

L'assignation temporaire permet donc de contribuer à maintenir sensiblement la même qualité de service offert aux citoyens et d'éviter l'augmentation des coûts liés aux cotisations versées à la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESTT).

## LES BIENFAITS POUR LA MUNICIPALITÉ

La réglementation impose que l'assignation temporaire de la travailleuse ou du travailleur victime de la lésion professionnelle soit utile aux activités de l'entreprise. Ainsi, même affecter un travailleur à des tâches différentes ou adapter son poste contribue à maintenir un niveau de productivité.

En ce sens, voici une liste non exhaustive de possibilités qui peuvent être jointes au formulaire d'assignation temporaire de la CNESTT :

- Effectuer du travail administratif (classement de documents, photocopies, étiquetage, saisi de données à l'ordinateur, répondre au téléphone);

- Faire l'inventaire des trousseaux et du matériel de premiers secours;
- Faire l'inspection des lieux, des échelles et des escabeaux;
- Faire l'inspection des parcs ou de la surveillance de quartier;
- Faire l'entretien préventif des équipements;
- Relire et annoter le programme de prévention;
- Suivre des formations en ligne ou magistralement;
- Accompagner et former des collègues de travail;
- Recevoir de la formation par observation de nouvelles méthodes de travail;
- Développer de nouvelles compétences (ex. : langue, gestion du stress, informatique ou toute autre compétence nécessaire à l'organisation);
- Agir à titre de magasinier ou commissionnaire;
- Nettoyer des lieux, des véhicules, des outils, etc.;
- Mettre à jour des fiches de données de sécurité (SIMDUT);
- Vérifier les extincteurs, l'éclairage d'urgence et les autres dispositifs d'urgence;
- Effectuer des travaux de peinture.

## DE BONNES PRATIQUES EN MATIÈRE D'ASSIGNATION TEMPORAIRE

Le maintien des services au citoyen de même que l'amélioration éventuelle de la qualité de ceux-ci par l'acquisition de nouvelles connaissances et habiletés professionnelles par un employé en assignation temporaire ne peut que permettre de favoriser l'atteinte des objectifs de l'organisation.

Par la promotion des multiples bienfaits qu'apporte l'assignation temporaire pour les employés et l'organisation, vous serez en mesure de faciliter l'implantation de ce processus et de bénéficiers de ses nombreux avantages.

### Besoin d'accompagnement?

En étant membre de la mutuelle de prévention en santé et sécurité du travail (SST) FQM Prévention, vous pouvez nous solliciter pour la gestion de vos dossiers d'accidents du travail et de maladies professionnelles, incluant l'assignation temporaire.

N'hésitez pas à [contacter l'équipe de la mutuelle FQM Prévention](#)<sup>2</sup> pour y adhérer et être accompagné dans votre gestion des réclamations SST! ■

<sup>1</sup> Medial Services-conseils-SST, gestionnaire de la mutuelle FQM Prévention

<sup>2</sup> [fqm.ca/services/approvisionnement-municipal/partenaires-sam/fqm-prevention/](http://fqm.ca/services/approvisionnement-municipal/partenaires-sam/fqm-prevention/)

## POUR QUE VOUS N'AYEZ PAS À CHOISIR ENTRE PROXIMITÉ & EXPERTISE

Possédant **14 places d'affaires** réparties dans **8 régions** du Québec, Cain Lamarre a la capacité d'offrir une expertise de haut niveau combinée à une fine connaissance du milieu et des enjeux locaux. Ce sont plus de **250 professionnels** en droit municipal et de l'environnement qui composent, au quotidien, avec plusieurs lois particulières et qui s'assurent de faire respecter ces règlements devant les instances judiciaires appropriées, afin de répondre aux besoins de leur clientèle.



Josée Desharnais, coordonnatrice en développement local et régional  
Fédération québécoise des municipalités

# AEQ OFFRE DE BELLES OPPORTUNITÉS POUR NOS RÉGIONS

Mis en place depuis 2 ans, Accès entreprise Québec (AEQ) s'est bien implanté dans les MRC du Québec. Plusieurs MRC ont saisi l'opportunité en utilisant les ressources additionnelles proposées par ce programme pour bonifier ou élaborer des projets collectifs. Voici trois démarches inspirantes.



## CONSEILLERS AEQ MRC LES MOULINS : RÉFÉRENCES TERRAIN DE PREMIÈRE LIGNE POUR LES ENTREPRISES

En 2021, deux ressources se sont ajoutées à l'équipe déjà en place au Service de développement économique et touristique (SDÉT) et ont pris en charge l'offre de services d'AEQ. Depuis leur arrivée, ces deux professionnels sont en lien constant avec des entreprises des secteurs manufacturiers, technologiques et de services aux entreprises, avec lesquelles ils discutent enjeux, défis, opportunités et menaces en matière de développement.

Cela a permis à la MRC d'optimiser ses actions en développement économique et de soutenir des secteurs porteurs de son territoire. Opérant auprès de 700 entreprises localisées principalement dans les parcs industriels, les champs d'intervention des conseillers AEQ sont très vastes. Ils interviennent en

mode multidisciplinaire avec leurs coéquipiers du SDÉT et les partenaires externes, ce qui leur permet d'interagir dans de multiples projets grâce à la veille en continu qu'ils réalisent dans le cadre des programmes et aides diverses disponibles pour les PME.

Bien que plusieurs fonds et programmes de financement sont offerts par le SDÉT de la MRC Les Moulins, le conseiller AEQ n'a pas le rôle premier d'un bailleur de fonds ou d'un gestionnaire de programme gouvernemental. Toutefois, en tant que référence terrain de première ligne pour l'entreprise, il est habilité à aiguiller l'entreprise en toute neutralité dans l'écosystème des fonds d'aides financières.

Au cours de la dernière année, 124 entreprises ont été en contact avec ces deux ressources pour des conseils d'affaires ou de l'aiguillage vers des partenaires ou programmes gouvernementaux. Cela a permis d'intervenir dans 83 projets de développement et de réaliser de nombreux référencement vers des programmes ou aides techniques destinés aux PME.

Au terme d'une période de croissance ayant permis de constituer un tissu d'entreprises dynamique

et diversifié sur son territoire, la MRC Les Moulins souhaite entreprendre une nouvelle étape de son développement, soit la transition écologique et la transformation numérique. Les conseillers AEQ qui agissent en éclairés pour la MRC feront partie intégrante de ce virage vert.

## MRC DE LA VALLÉE-DE-L'OR : UN GISEMENT D'OPPORTUNITÉS EN ABITIBI-TÉMISCAMINGUE

En septembre 2021, la MRC de La Vallée-de-l'Or (MRCVO) a lancé une nouvelle stratégie d'attractivité et d'accompagnement destinée aux entreprises faisant face à des défis de recrutement et de rétention de personnel. Ce nouveau volet découle de la mission de la MRCVO par son partenariat avec AEQ qui vise à participer à la prospérité des entreprises.

La stratégie mise en place se décline en trois grands axes. Le premier vise l'amélioration et la bonification de l'accompagnement des entreprises dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre. Le deuxième concerne la désignation d'un conseiller aux entreprises directement attitré au service du recrutement panquébécois et international. À cela s'ajoute une coordination qui



assure la liaison des services avec les partenaires de la MRC, qui contribuent à l'accueil et à la rétention des nouveaux arrivants de 35 ans et plus, provenant du Québec ou d'ailleurs au Canada. Le troisième axe, quant à lui, consiste à favoriser la réalisation de projets structurants pour les communautés et à répondre aux besoins de la population.

Avant de penser à recruter à tout prix, il faut évaluer si d'autres solutions sont envisageables, telles que la réorganisation du travail, la transformation numérique, la productivité et l'innovation. Cette étape est des plus importantes, puisqu'il faut d'abord cibler les besoins véritables afin de mettre au point un plan d'accompagnement personnalisé selon la réalité des entreprises.

Les conseillers sont à l'écoute des entrepreneurs et souhaitent déclencher, par le biais de services adaptés, leur intérêt à entamer une démarche d'amélioration continue dans un contexte de pénurie de la main-d'œuvre.

Également, différents services sont disponibles afin de favoriser l'accueil, l'intégration et la rétention des nouveaux arrivants dans la région. La MRCVO assure un rôle de liaison pour les entreprises et les nouveaux

arrivants, qui pourront trouver de l'information et de l'orientation auprès des différents partenaires.

### LA MRC DES PAYS-D'EN-HAUT : UNE STRUCTURE RENFORCÉE

La MRC a pris le temps d'embaucher ses ressources AEQ. « Nous souhaitons réellement répondre aux besoins des entreprises du territoire », explique Chantal Ladouceur, directrice du Service de développement économique et territorial à la MRC. Plusieurs promoteurs avaient besoin d'aide pour trouver des localisations où implanter leur projet et être guidés vers les services d'urbanisme des municipalités. Ainsi, l'une des ressources embauchées appuie ces promoteurs et fait également le lien avec le service de géomatique de la MRC. La crise sanitaire a aussi révélé que les entreprises du territoire présentaient un retard important en matière de virage numérique. Le service s'est donc doté d'un spécialiste de la transformation numérique, qui complète l'équipe de conseillers.

En parallèle, la MRC a formé, à la fin de 2021, un Comité de développement économique et territorial composé de 10 membres (élus-es et partenaires socio-économiques), comme l'exige le programme

AEQ. Elle l'a toutefois bonifié en invitant quatre entrepreneurs issus des secteurs d'activités prédominants du territoire (construction, commerce de détail, tourisme et services professionnels), afin d'avoir une bonne représentation et de bien saisir la réalité des entreprises. En plus de faire un suivi des investissements et programmes octroyés, les membres se penchent sur les défis et enjeux qui ont un impact sur la MRC.

### La porte d'entrée des services aux entreprises

À travers le programme AEQ, le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (MEIE) souhaite faire des MRC la porte d'entrée des services aux entreprises. « C'est très intéressant ce rôle que nous reconnait le MEIE, car cela nous donne l'opportunité de rencontrer tous les partenaires de l'écosystème économique pour redéfinir nos services respectifs et travailler en synergie. Je sens définitivement que nous pourrions optimiser le parcours d'une entreprise qui cherche de l'aide, peu importe son stade de maturité ou ses objectifs », conclut Chantal Ladouceur. ■

RÉFLÉCHIR  
LES ESPACES  
DE VIE  
DE MANIÈRE  
INTÉGRÉE  
ET DURABLE

BC2



[groupebc2.ca/reflexions](https://groupebc2.ca/reflexions)



Louise Leclerc, cheffe des opérations d'assurance  
Fonds d'assurance des municipalités du Québec

## LE FONDS PROTÈGE LES ÉLUS-ES CONTRE L'INTIMIDATION

Dans les dernières années, le monde municipal a vu le nombre de cas d'intimidation augmenter de façon considérable. La Fédération québécoise des municipalités (FQM) et son équipe d'experts en assurance de dommages, par l'entremise de son Fonds d'assurance des municipalités du Québec (Fonds), sont sur la ligne de front pour développer des solutions afin de mettre fin à ce fléau qui non seulement met le bien-être des élus-es et des employés municipaux en péril, mais également nuit à la démocratie du Québec.

Depuis les élections municipales de novembre 2021, de nombreux élus-es et employés municipaux ont quitté leurs fonctions à la suite de menaces, d'intimidation et de harcèlement de la part de citoyens mécontents. Bien que la FQM encourage un dialogue transparent entre les organisations municipales et la population, qui est à la base d'une saine démocratie, celui-ci doit se faire dans le respect. Le droit à la liberté d'expression est primordial, mais il atteint ses limites lorsque la sécurité et le bien-être d'autrui sont en danger. Toutes les formes de violence subies par les élus-es sont inacceptables et ne doivent en aucun cas être tolérées.

L'intimidation envers les élus-es et les employés municipaux peut prendre plusieurs formes, telles que le harcèlement verbal, les agressions physiques, le vandalisme ou même, dans des cas extrêmes, les menaces de mort. Elle peut se produire en personne, mais souvent l'anonymat que procure le Web séduit les intimidateurs.

Il est maintenant nécessaire, voire indispensable, d'agir collectivement pour dénoncer toute forme d'intimidation vécue ou dont nous sommes

témoins, auprès des autorités compétentes. Que ce soient des actes de violence physique, des menaces, explicites ou implicites, ces comportements sont intolérables. Il est temps d'agir pour rebâtir une société civilisée et sécuritaire pour tous et pour préserver notre processus démocratique.

Individus et organisations gouvernementales doivent faire front commun pour créer un environnement sûr et respectueux afin que les élus-es puissent s'acquitter de leurs fonctions sans craindre pour eux-mêmes ou leur famille immédiate.

### VOLONTÉ CONCERTÉE DE METTRE FIN À L'INTIMIDATION

Le 25 avril dernier, la FQM était présente à la conférence de presse de la ministre des Affaires

municipales, M<sup>me</sup> Andrée Laforest, pour annoncer les actions qui seront mises en place pour protéger les élus-es et les employés municipaux victimes d'intimidation et ainsi soutenir un processus démocratique sain.

Le ministère a alors lancé une vaste campagne numérique de sensibilisation afin d'inciter les Québécois à réfléchir collectivement sur leur façon d'agir et d'exprimer leurs désaccords. À cet effet, une trousse à outils pour les élus-es et pour les municipalités, comprenant les visuels et la vidéo produite, est disponible sur le site Web du ministère<sup>1</sup>.

Les organisations municipales sont donc fortement encouragées à partager ces outils sur leurs différentes plateformes afin de sensibiliser l'ensemble de la population à cet enjeu.

## NOUVELLE COUVERTURE EN CAS D'INTIMIDATION

Grâce à un appui financier d'un million de dollars du gouvernement du Québec, le Fonds est maintenant en mesure d'offrir un nouveau produit d'assurance permettant aux élus-es et aux employés municipaux, de même qu'à leur famille immédiate, d'être accompagnés dans les procédures légales intentées à la suite de situations d'intimidation ou de harcèlement.

La nouvelle couverture comprend deux volets :

### • Couverture des frais de justice

Assurance couvrant les frais de justice pour la protection des élus-es, des employés municipaux et de leur famille immédiate contre l'intimidation, le harcèlement ou la diffamation. Ainsi, le Fonds assurera la représentation des victimes dans le cadre des procédures légales requises;

### • Programme d'aide psychologique

Puisque ce type d'agression, qu'elle soit verbale, matérielle ou physique, peut laisser des marques profondes, ce programme consiste à fournir un accompagnement psychologique pour aider les victimes (élus-es, employés municipaux et leur famille immédiate) à se remettre sur pied.

## Le monde municipal s'unit pour lutter contre l'intimidation sous toutes ses formes; il est temps que ça cesse.

L'appui financier du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation permet au Fonds d'offrir cette nouvelle couverture sans frais pour la première année de sa mise en place. Puis, dans le but d'offrir une protection pérenne aux organisations municipales, elle sera intégrée dans la police d'assurance La Municipale<sup>MD</sup> souscrite avec le Fonds. Ainsi, toutes les municipalités et MRC assurées par le Fonds pourront en bénéficier, et les élus-es ainsi que les employés municipaux de partout au Québec seront soutenus concrètement pour passer à travers ces situations difficiles.

La FQM et le Fonds souhaitent ardemment que cette nouvelle couverture d'assurance n'ait rapidement plus de raison d'être, car, ultimement, cette démarche a pour but de mettre fin à l'intimidation envers les élus-es et les employés municipaux.

Il est toutefois important de rappeler que, heureusement, la grande majorité des élus-es québécois n'est pas victime d'intimidation. Cependant, chaque cas demeure un cas de trop et c'est pourquoi il est essentiel de mettre en place des mesures pour protéger les victimes et pour sensibiliser la population à agir de façon civilisée. Les échanges et le partage d'opinions sont à la base de notre démocratie, mais ceux-ci doivent absolument être conduits avec respect et ouverture. Le monde municipal s'unit pour lutter contre l'intimidation sous toutes ses formes; il est temps que ça cesse.

Pour toute question en lien avec les modalités de la nouvelle couverture d'assurance du Fonds, laquelle sera en vigueur dès cet été, nous vous invitons à [communiquer avec votre courtier](#)<sup>2</sup> ou à visiter le [fondsfqm.ca](http://fondsfqm.ca). ■

<sup>1</sup> Municipalités : [mamh.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/intimidation/PRE\\_trousse\\_participation\\_municipalites.pdf](http://mamh.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/intimidation/PRE_trousse_participation_municipalites.pdf)  
Élus-es : [mamh.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/intimidation/PRE\\_trousse\\_participation\\_elus.pdf](http://mamh.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/intimidation/PRE_trousse_participation_elus.pdf)  
<sup>2</sup> [fondsfqm.ca/trouver-votre-courtier/](http://fondsfqm.ca/trouver-votre-courtier/)



## L'UNIQUE CONTRAT D'ASSURANCE

**PLUS DE 99 %  
DE NOS MEMBRES  
RENOUVELLENT  
AVEC NOUS!**

OFFRANT AUX ORGANISATIONS MUNICIPALES  
TOUTES LES GARANTIES NÉCESSAIRES ET BIEN PLUS...

- ▶ Cyberrisques
- ▶ Inondations
- ▶ Chantiers
- ▶ Refoulement des égouts
- ▶ Détournement
- ▶ Tremblements de terre  
et mouvements de sol
- ▶ Drones
- ▶ Et plus encore!
- ▶ Frais de justice liés à l'exercice  
d'un pouvoir discrétionnaire

**INFORMEZ-VOUS!**

[fondsfqm.ca](http://fondsfqm.ca) 

1 866 662-0661

**Fonds**  
d'assurance  
des municipalités  
du Québec

# LA CULTURE COMME LEVIER ÉCONOMIQUE

Les municipalités utilisent la culture comme moyen de générer de la croissance économique depuis très longtemps. Que ce soit en préservant leur patrimoine culturel, en soutenant l'industrie des arts et spectacles ou en faisant la promotion du tourisme culturel, les municipalités engagées dans ce domaine peuvent certifier des nombreux bénéfices. Au Québec, ce ne sont pas les événements festifs qui manquent; des foires agricoles aux festivals musicaux, il y en a pour tous les goûts, dans toutes les régions!

Les municipalités québécoises sont des partenaires importants dans la création et le maintien d'événements et de festivals locaux. Le soutien et les ressources qu'elles fournissent contribuent à assurer le succès et la pérennité de ces activités festives. En retour, les événements culturels ont généralement un impact très positif sur les municipalités et leur région.

Ils attirent de nombreux visiteurs qui dépensent de l'argent entre autres pour l'hébergement, la nourriture, le transport, les souvenirs. De plus, ils aident à promouvoir la municipalité et la région en tant que destination touristique en mettant en valeur les attractions locales, le patrimoine et les traditions culturelles. Ils peuvent également contribuer à développer l'image de la municipalité, puisqu'un événement réussi fera rayonner la communauté qui l'accueille.

Outre les avantages économiques, les événements culturels agissent également comme élément rassembleur et contribuent à créer et entretenir un sentiment de fierté et d'identité communautaires, ce qui peut contribuer à favoriser la cohésion sociale et la compréhension interculturelle.



**METTRE EN VALEUR LA BEAUTÉ DU TERRITOIRE**  
Chaque été depuis 2006, le **Festi-Plage de Cap-d'Espoir** est l'un des événements estivaux les plus courus dans l'Est-du-Québec. Quatre soirées



Crédit photo : Steven Melançon

de spectacles présentés directement sur la plage sablonneuse de Percé, avec en arrière-plan les paysages naturels emblématiques de la Gaspésie, dont un certain Rocher Percé. La célébration de l'été, du soleil et du sable a attiré quelque 20 000 festivaliers en 2022 pour sa 16<sup>e</sup> édition.

En plus des concerts d'artistes québécois et acadiens, les festivaliers peuvent profiter de nombreuses activités, dont des spectacles de danse, des jeux de plage et des sports nautiques. Sont également présents sur le site, des kiosques proposant des spécialités culinaires locales, ainsi que de l'artisanat et des souvenirs.

**Un petit plus :** le concours de châteaux de sable, où les participants de tous âges construisent sur la

plage des sculptures de sable toutes plus créatives et impressionnantes les unes que les autres.

Le festival propose également un feu d'artifice qui illumine le ciel au-dessus du Rocher Percé. C'est une belle occasion de profiter du magnifique cadre naturel tout en participant à des activités rassembleuses pour toutes les clientèles.

En plus d'offrir un divertissement unique aux festivaliers, le Festi-Plage soutient l'économie locale en attirant des visiteurs et en créant des opportunités d'affaires pour les commerçants locaux. L'événement contribue également à promouvoir Percé et la Gaspésie comme destinations touristiques incontournables. Marie Leblanc, directrice de la promotion touristique et culturelle à Tourisme Percé,

affirme d'ailleurs que son organisation a été témoin dans les dernières années d'une augmentation des touristes provenant d'autres régions du Québec et des provinces maritimes, venant spécifiquement pour le festival.

L'événement est organisé en collaboration avec la municipalité de Percé, qui fournit un soutien pour la mise en place du festival et pour sa promotion. Puisqu'il s'agit d'un événement majeur qui a un très grand rayonnement, la municipalité en bénéficie nécessairement; les retombées sont nombreuses, tant sur le plan économique que social.

**Fait intéressant :** dans le but de rendre l'événement le plus écoresponsable possible et pour éviter les débordements, les organisateurs du festival organisent depuis quelques années un service de navette pour aider les visiteurs à se rendre sur le site sans leur voiture. Ainsi, il y a moins d'émanations, le terrain est protégé et les festivaliers peuvent profiter de l'événement sans avoir à conduire pour retourner à bon port à la fin de la soirée.



Crédit photo : Les Fêtes Gourmandes Desjardins de Neuville



**VALORISER LA GASTRONOMIE DU TERROIR**  
Chaque année depuis 10 ans, la ville de Neuville accueille les **Fêtes Gourmandes Desjardins de Neuville**, une

célébration de la gastronomie et de l'agriculture locales qui attire des milliers de visiteurs dans la petite ville de la MRC de Portneuf, à deux pas de Québec.

L'événement, qui se déroule habituellement à la fin du mois d'août, propose un large éventail d'activités et d'attractions, notamment des dégustations de plats, des démonstrations culinaires, des ateliers et des concerts. Les producteurs locaux et régionaux de produits du terroir de la belle région de la Capitale-Nationale présentent fièrement leurs produits, tels que le fromage, le cidre, le vin, la bière et les produits de l'érable. Les visiteurs sont non seulement invités à déguster et à acheter ces produits, mais ils ont également la chance de savourer les délicieux repas préparés par des chefs locaux.

**Un petit plus :** les Fêtes Gourmandes ne seraient pas ce qu'elles sont sans le célèbre mais sucré qui fait la fierté de Neuville!

C'est une belle occasion de découvrir les saveurs et la culture de la région, ainsi que de rencontrer des producteurs et artisans locaux. La région de Portneuf mise d'ailleurs énormément sur le tourisme agroalimentaire dans sa stratégie d'attraction, en faisant la promotion de la richesse et de la diversité des saveurs offertes par les producteurs et transformateurs locaux. Pour Stéphanie Poiré, agente de développement régional à la MRC de Portneuf, « il s'agit d'un secteur d'activité d'une grande importance pour la région et la collaboration de la MRC va de soi. Ce genre d'événements d'envergure permet d'attirer des gens de l'extérieur, mais également d'animer le milieu pour les citoyens ».

NOTRE CABINET

## Une force collective

PLUS DE 30 AVOCATS EXPÉRIMENTÉS  
POUR MIEUX VOUS CONSEILLER

MUNICIPAL | TRAVAIL | ENVIRONNEMENT

DHCAVOCATS.CA

ANDRÉ COMEAU	JEAN HETU	PAUL WAYLAND	LOUIS BÉLAND	STEVE CADRIN	RINO SOUCY	JEAN-FRANÇOIS GIRARD	CAROLINE CHARRON
ALEXANDRE LACASSE	ANDRÉ GIROUX	PIERRE G. HÉBERT	SIMON FRENETTE	SANDRA DAUDELIN	ANTHONY FREIJI	MATHIEU TURCOTTE	CHRISTOPHE BRUYINNX

En plus de la vaste offre agroalimentaire, les Fêtes Gourmandes Desjardins de Neuville proposent une gamme d'activités familiales, telles que des visites de fermes, des fermes pédagogiques, des promenades en charrette et du maquillage. Cette combinaison entre la richesse des produits gastronomiques et la légèreté des activités culturelles a fait que le festival est vite devenu une tradition populaire, ralliant des milliers de gourmands de la région de Portneuf et de partout au Québec.

Si les instances municipales et régionales soutiennent le festival gastronomique financièrement ainsi qu'au niveau de la logistique et des infrastructures, celui-ci leur rend la pareille par les retombées qu'il apporte pour le territoire. En effet, les Fêtes Gourmandes contribuent à stimuler l'économie de la région en attirant des touristes et en faisant rayonner les produits et les entreprises locales.

**Fait intéressant :** dans les dernières années, les organisateurs ont amassé des données sur les festivaliers, leurs habitudes et ce qu'ils ont apprécié ou non de l'événement. Ces données sont transmises à la MRC et à la municipalité, ce qui leur permet d'ajuster leur offre de services en conséquence. Une autre preuve que la collaboration ne peut que porter fruit, tant pour l'administration municipale que pour la communauté.



### LA MUSIQUE QUI RASSEMBLE

En Abitibi-Témiscamingue, le **Festival de musique émergente (FME)** met en lumière la vitalité culturelle de sa région. Au fil du temps, il s'est inscrit parmi les rendez-vous culturels les plus courus par les amateurs de musique, du Québec et d'ailleurs. En 2022, le festival célébrait son 20<sup>e</sup> anniversaire et, pour l'occasion, les organisateurs avaient créé un parcours dans la ville de Rouyn-Noranda qui réunissait les œuvres créées pour chacune des éditions depuis 2003. Comme le FME est reconnu pour ses aménagements originaux et son esthétique unique, cette initiative a permis aux festivaliers comme aux Rouynorandiens de célébrer ces œuvres tout en découvrant la ville sous un nouvel angle.

L'identité visuelle est d'ailleurs omniprésente dans le festival et autant la décoration des salles de spectacle que l'aménagement des rues du vieux Rouyn-Noranda sont pensés afin de créer une immersion complète.

Le FME regroupe chaque année une centaine d'artistes et de groupes indépendants issus de la scène musicale alternative tant au Québec qu'à l'international. Les prestations sont variées, allant de concerts intimistes aux expériences musicales dans une scénographie urbaine spectaculaire, le tout dans une ambiance festive.

**Un petit plus :** des concerts «cachés», des surprises hors programmation, pouvant avoir lieu partout dans la ville et à toute heure du jour et de la nuit.

Les organisateurs ont su créer, au fil des années, une synergie avec de nombreux partenaires locaux et régionaux, dont Tourisme Abitibi-Témiscamingue et la Ville de Rouyn-Noranda. L'un des objectifs principaux du festival est de contribuer au rayonnement et au développement économique de l'Abitibi-Témiscamingue et cela se ressent dans l'ensemble de leurs actions, tant au niveau de leur stratégie marketing que par leur façon de présenter les concerts dans la ville.

**Leblanc illuminations CANADA**

**L'Éclairage Architectural**  
une solution de mise en lumière

1 866 814-3617 | [www.leblanc-illuminations.ca](http://www.leblanc-illuminations.ca) | HALTO | Starway | SUIVEZ-NOUS! |



Crédit photo : Christian Leduc

Rouyn-Noranda se targue de s'être « taillé une place enviable parmi les capitales culturelles québécoises<sup>1</sup> ». Dans sa Politique culturelle, adoptée en 2019, la ville affirme voir la culture comme « le quatrième pilier du développement durable, en tant que moteur de transformation sociale, de développement territorial et de vitalité économique ».

La volonté de créer un climat de collaboration entre la municipalité et les acteurs culturels locaux, dans un souci de développement global, se distingue parfaitement dans ce qu'est devenu le FME au fil des ans.

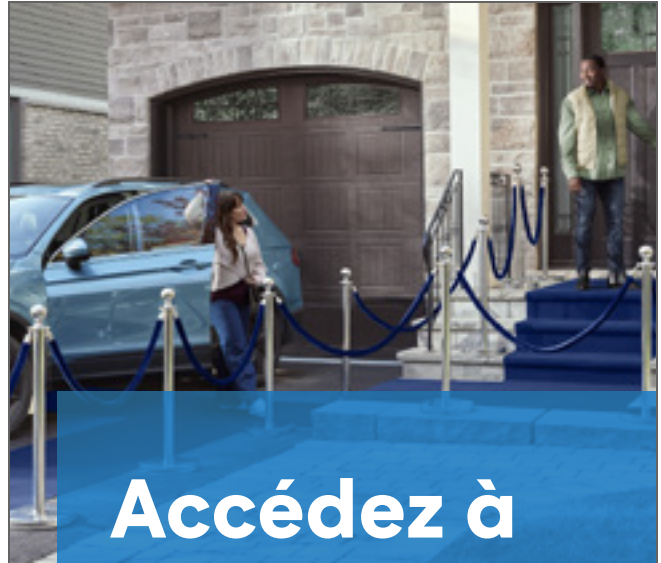
La ville appuie le FME par l'entremise de son programme de soutien aux grands événements. Ce programme vise à soutenir les acteurs du milieu dans la réalisation de ces événements d'envergure, ayant une grande capacité d'attractivité et un large rayonnement médiatique, touristique, économique et social au niveau local, régional, provincial, national ou international.

Le FME est désormais bien connu et apprécié dans l'ensemble du Québec. Il a d'ailleurs remporté de nombreux prix qui n'ont fait qu'augmenter la reconnaissance et l'attrait du public pour le festival et pour la région. Pensons notamment au Prix Félix dans la catégorie Événement de l'année qu'il a remporté à cinq reprises et au Prix Major du gala régional des Grands prix du tourisme de l'Abitibi-Témiscamingue, remporté quatre fois.

**Fait intéressant :** ce qui démarque le FME par rapport aux autres grands festivals de musique québécois, c'est l'implication de centaines de bénévoles, dont certains sont là depuis les tout débuts. Les organisateurs ont su créer un véritable sentiment d'appartenance au festival et la communauté locale et régionale s'allie pour en faire un succès année après année afin de faire rayonner l'Abitibi-Témiscamingue.



Crédit photo : Christian Leduc



## Accédez à des tarifs d'assurance exclusifs



Optez pour l'assurance de groupe auto et habitation dès aujourd'hui.

[lapersonnelle.com/fqm](http://lapersonnelle.com/fqm)  
1 888 476-8737



**laPersonnelle**

Assureur de groupe auto et habitation

Tarifs de groupe. Service unique.

La Personnelle désigne La Personnelle, assurances générales inc. La marque La Personnelle<sup>MD</sup> ainsi que les marques de commerce associées sont des marques de commerce de La Personnelle, compagnie d'assurances, utilisées sous licence. Certaines conditions, exclusions et limitations peuvent s'appliquer.

1. Statistiques internes de La Personnelle : nombre approximatif de titulaires de police qui ont renouvelé leur police lorsque celle-ci est arrivée à échéance, du 1<sup>er</sup> janvier au 31 juillet 2022. Le taux ne comprend pas les annulations et les résiliations à mi-parcours.

### POURQUOI AIDER?

Les municipalités qui décident d'encourager et de s'impliquer dans le déploiement d'événements culturels ont tout à gagner. En effet, la culture est un moteur économique très important que les administrations ont intérêt à soutenir. En investissant dans ces événements, les municipalités peuvent soutenir leurs communautés locales, promouvoir leur patrimoine culturel et attirer des visiteurs dans leur région, générant ainsi une croissance économique et améliorant la qualité de vie des résidents.

#### Augmentation des revenus touristiques

Les événements culturels et les festivals peuvent attirer des visiteurs dans la municipalité, en particulier ceux qui souhaitent découvrir la culture et les traditions locales. Cela peut générer des revenus pour les entreprises locales telles que les hôtels, les restaurants et les magasins de détail, qui peuvent voir une augmentation du nombre de clients pendant les événements. Ils stimulent le tourisme, attirant chaque année des milliers de visiteurs, dont plusieurs viennent d'autres régions du Québec ou même de l'extérieur de la province. Cet afflux de touristes aide inmanquablement à stimuler l'économie locale, puisque les visiteurs dépensent de l'argent pour l'hébergement, les restaurants, les souvenirs et d'autres services locaux.

#### Création d'emplois

Les événements culturels nécessitent une importante organisation et coordination, ce qui crée des opportunités d'emplois pour les locaux et permet d'attirer de nouveaux résidents. Ils créent également un besoin de main-d'œuvre considérable dans les secteurs de l'hôtellerie et du tourisme.

#### Augmentation des dépenses

Les visiteurs des événements culturels et des festivals dépensent souvent de l'argent pour des souvenirs, des repas ou d'autres biens et services, ce qui stimule nécessairement l'économie locale.

#### Développement des affaires

Les événements culturels mettent en valeur les produits et les services des producteurs et artisans locaux, ce qui permet à ceux-ci de gagner de nouveaux clients et d'augmenter leurs ventes, contribuant ainsi à la croissance économique globale de la région.

#### Recettes fiscales

Finalement, un point à ne pas négliger : ces événements génèrent des recettes fiscales pour la région grâce notamment aux taxes de vente et aux taxes d'hébergement. Ces revenus peuvent être utilisés pour financer des services publics et des projets d'infrastructures qui profitent à la communauté locale.

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



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



**MORENCY**  
SOCIÉTÉ D'AVOCATS



## COMMENT AIDER?

Les municipalités du Québec peuvent jouer un rôle important dans la création d'événements et de festivals culturels en offrant du soutien et des ressources aux organisateurs d'événements. Ce soutien peut prendre plusieurs formes.

### Soutien financier

Fournir un soutien financier aux organisateurs par le biais de subventions ou de parrainages peut grandement aider à démarrer un événement et à couvrir les coûts d'organisation et de promotion. De plus, cela peut inciter les partenaires privés à s'impliquer.

### Marketing et promotion

Aider à promouvoir les événements et les festivals sur les canaux de communication de la municipalité, notamment le site Web, les médias sociaux et le bulletin d'information. Travailler avec les organisateurs pour développer des campagnes conjointes ciblant des publics spécifiques.

### Infrastructure et logistique

Fournir un soutien logistique aux organisateurs d'événements, comme l'obtention de permis d'événement, la gestion du trafic et la coordination des services d'urgence. Les municipalités peuvent également fournir des infrastructures telles que des lieux d'événements, du matériel de sonorisation et d'éclairage et des installations sanitaires.

### Recrutement de bénévoles

Aider les organisateurs d'événements à recruter et à gérer des bénévoles en leur donnant accès à des bases de données de bénévoles, à des programmes de formation et à d'autres ressources.

### Rôle-conseil

Prodiguer des conseils, notamment sur la logistique de planification d'événements, la gestion des risques et l'engagement communautaire. Elles peuvent également faciliter le réseautage et la collaboration entre les organisateurs d'événements et d'autres intervenants de la communauté.

Les municipalités peuvent non seulement promouvoir le tourisme culturel en mettant en valeur leur patrimoine et leurs traditions locales, mais elles peuvent également contribuer à leur développement et à leur mise en place. Ces événements attirent des visiteurs et génèrent des revenus pour l'économie locale, ils créent des opportunités d'emploi pour les citoyens et ils permettent de faire rayonner les régions à travers le Québec, le Canada et même à l'international.

En investissant dans ces événements, les municipalités peuvent à la fois stimuler l'économie de leur région et améliorer la qualité de vie de leurs résidents. Utiliser la culture comme un levier de croissance économique, pourquoi pas? ■

<sup>1</sup> Rouyn-Noranda ville de culture, [Politique culturelle](#)

## COMMISSION MUNICIPALE DU QUÉBEC



**Bonifiez vos pratiques  
de gestion!**

[cmq.gouv.qc.ca/rapports](https://cmq.gouv.qc.ca/rapports)

Des rapports d'audit  
**particuliers**  
qui outillent **toutes**  
les municipalités  
du Québec.

Commission  
municipale

Québec



La saine gestion au bénéfice de tous



# FORMATION MUNICIPALE

## ÉLECTION PARTIELLE? LE COURS OBLIGATOIRE EST LÀ POUR VOUS

Obligatoire pour tous les élus-es municipaux, la formation [Le comportement éthique](#) a été actualisée avec les changements apportés par la loi issue du PL 49; le nouveau contenu, attesté conforme à la Loi par la Commission municipale du Québec, vise à favoriser le développement de la compétence éthique et déontologique dans l'exercice du rôle de l'élu-e municipal. Disponible en salle et en classe virtuelle, ce cours est également disponible en autoapprentissage. **Prochain cours disponible : 19 et 20 juin 2023 de 13 h à 16 h, en classe virtuelle.**

Cliquez ici <sup>2</sup> pour vous inscrire à l'une ou l'autre formule.

## EN ROUTE VERS UN DIPLÔME

La FQM propose plusieurs parcours de formation qui sont autant de moyens de cheminer vers un diplôme : [Attestation de relève municipale](#)<sup>3</sup>, [Certificat en compétences municipales](#)<sup>4</sup>, [Diplôme d'administrateur municipal](#)<sup>5</sup> et [Diplôme en leadership municipal](#)<sup>6</sup>.

Peut-être n'êtes-vous qu'à quelques pas de cette reconnaissance; l'équipe du service de la formation sera heureuse de vous conseiller et, pourquoi pas, de vous accueillir au Congrès de la FQM en septembre pour vous remettre votre diplôme. Consultez-nous à [competences@fqm.ca](mailto:competences@fqm.ca).

## DÉVELOPPEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL

### Se connaître : développement du leader

Cette activité, réalisée de manière autonome et à distance, vise à établir ses zones de confort et d'inconfort, ses forces et ses faiblesses, ses préférences dans différents domaines de compétences et son style de leadership. Si vous avez le goût d'apprendre à mieux vous connaître, de tirer profit de vos forces, de travailler sur des compétences émergentes, de prendre conscience de traits à développer ainsi que d'amorcer une lecture différente des autres, cette formation est pour vous! Ainsi, vous recevrez des codes de connexion pour répondre aux les questionnaires du test psychométrique TRIMA (prévoir environ 120 minutes), puis une séance d'interprétation sera planifiée (60 minutes), suivie par des exercices personnels. [Pour vous inscrire, cliquez ici](#)<sup>7</sup>.

Toute l'offre de formation de la Fédération québécoise des municipalités est disponible à distance et quelques cours sont également offerts en salle : cours en classe virtuelle, cours en ligne, webinaires, capsules vidéo. Découvrez ici toutes les prochaines dates.

[Le calendrier de l'automne est accessible ici en un clic](#)<sup>1</sup>

## Tendances 2023 : [coaching personnalisé pour les élus-es et les gestionnaires Êtes-vous prêt à passer à la vitesse supérieure?](#)

La FQM propose des formules de *coaching* personnalisé, avec une coach professionnelle ou avec un élu-e municipal expérimenté. Ce programme vous permettra, notamment, de développer vos compétences ainsi que votre posture de leader en contexte municipal. Au terme de ce *coaching*, s'en trouveront bonifiés vos compétences humaines et vos compétences de gestion, votre planification stratégique et organisationnelle, votre leadership et plus encore!

Ces séances sont contributives au parcours du [Diplôme en leadership municipal](#). Informations, devis et inscriptions à [competences@fqm.ca](mailto:competences@fqm.ca).

## ÊTRE MEMBRE A SES AVANTAGES

Toujours 25 % de remise pour les membres grâce au code promotionnel transmis à votre municipalité. Attention, le code a changé au 1<sup>er</sup> juin; si vous ne l'avez pas, contactez-nous à [competences@fqm.ca](mailto:competences@fqm.ca).

## COURS PRIVÉS : ET SI VOUS FAISIEZ VOTRE PROPRE CALENDRIER?

Tous les cours du répertoire de formation sont offerts en formule privée et... à distance! De plus, pour répondre à vos besoins grandissants, nous offrons des formations sur mesure, adaptées à vos besoins! Pour ce faire, vous choisissez la date, le lieu, vos participants et nous organisons le tout pour vous. Pour plus de détails, consultez-nous à [competences@fqm.ca](mailto:competences@fqm.ca). Vous adorerez le sur mesure!



[competences@fqm.ca](mailto:competences@fqm.ca)



1 866 951-3343

<sup>1</sup> [formationmunicipale.com/blogs/news/le-calendrier-des-cours](http://formationmunicipale.com/blogs/news/le-calendrier-des-cours)

<sup>2</sup> [formationmunicipale.com/collections/le-comportement-ethique-cours-obligatoire-pour-les-elu-es](http://formationmunicipale.com/collections/le-comportement-ethique-cours-obligatoire-pour-les-elu-es)

<sup>3</sup> [formationmunicipale.com/collections/formation-nouvel-elu-gravir-le-sommet](http://formationmunicipale.com/collections/formation-nouvel-elu-gravir-le-sommet)

<sup>4</sup> [formationmunicipale.com/collections/certificat](http://formationmunicipale.com/collections/certificat)

<sup>5</sup> [formationmunicipale.com/collections/diplome-dadministrateur-municipal-1](http://formationmunicipale.com/collections/diplome-dadministrateur-municipal-1)

<sup>6</sup> [formationmunicipale.com/collections/diplome-leadership-municipal](http://formationmunicipale.com/collections/diplome-leadership-municipal)

<sup>7</sup> [formationmunicipale.com/products/se-connaître-développement-du-leader?pos=1&sid=4a74a7f52&ss=r](http://formationmunicipale.com/products/se-connaître-développement-du-leader?pos=1&sid=4a74a7f52&ss=r)

# GROUPE HELIOS



## DES SERVICES DE GESTION À PROXIMITÉ DE CHEZ VOUS !

**Groupe HELIOS**, Gestion d'infrastructures et services urbains offre un savoir-faire unique et innovant dans la gestion, l'exploitation et la maintenance d'infrastructures dans les secteurs de l'eau, du bâtiment et du récréatif. Il dessert depuis plus de 40 ans les villes et les municipalités de toutes tailles sur l'ensemble du territoire québécois.

**Groupe HELIOS** apporte une expertise unique et une maîtrise du métier dans la gestion et l'exploitation des infrastructures de traitement d'eau potable, d'assainissement des eaux usées et des eaux de procédés industriels à l'aide de son département **EAU**.

Son département **RÉSEAU**, spécialiste en réseaux d'aqueducs et d'égouts, vous accompagne dans l'exploitation, la gestion et l'auscultation des réseaux de distribution d'eau potable et de collecte des eaux usées.



Son département **RÉCRÉATIF** assure la gestion et l'opération des équipements sportifs et récréatifs tels que les centres aquatiques, complexes sportifs, aréna, parcs ou toute autre infrastructure récréotouristique.

**« Les municipalités sont frappées de plein fouet par la pénurie de main d'œuvre. C'est dans cette conjoncture que travailler avec Groupe HELIOS prend tout son sens »**

Malgré la pénurie de main d'œuvre, **Groupe HELIOS** a déployé une stratégie permettant à sa clientèle de bénéficier d'une expertise unique, personnalisée, selon leur besoin technique et financier et ce, en complément de leurs actifs. Nos équipes locales bénéficient d'un support régional afin d'assurer les impératifs du service tout en offrant des prestations à valeur ajoutée.



### GROUPE HELIOS C'EST AUSSI...

- Plus de 40 ans de savoir-faire**
- 50 000 bornes d'incendie inspectées par an**
- Plus 2 millions de citoyens desservis via nos complexes sportifs, aréna et parcs**
- 1 Milliard de m<sup>3</sup> d'eaux traitées par jour**

Pour en connaître plus sur les offres de service du Groupe HELIOS, rendez-vous sur nos sites web :



[www.helioseau.com](http://www.helioseau.com)  
[www.heliosreseau.com](http://www.heliosreseau.com)



[www.heliosrecreatif.com](http://www.heliosrecreatif.com)



# Produisons de l'énergie avec les matières organiques

En valorisant les matières organiques de ses municipalités affiliées, la Société d'économie mixte de l'est de la couronne sud (SÉMECS) produit du gaz naturel renouvelable.

Contribuer à produire, à distribuer ou à consommer cette énergie renouvelable, c'est prendre part à la lutte contre les changements climatiques.

Énergir travaille avec les municipalités pour trouver des solutions concrètes à leur transition énergétique.

**Contactez-nous pour en savoir plus!**

**energir**

penser  
l'énergie  
autrement