COMAQ REVUE PUBLIÉE PAR LA CORPORATION DES OFFICIERS MUNICIPAUX AGRÉÉS DU QUÉBEC / **ÉTÉ 2025**

CARREFOUR

RESPONSABILITÉS MUNICIPALE À L'ÈRE DES BOULEVERSEMENTS CLIMATIQUES

ÉLECTIONS MUNICIPALES : COMMISSION DE RÉVISION À DISTANCE

56es ASSISES EN IMAGES

CARTOGRAPHIE DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

MESURES D'URGENCE

SUIVEZ LA COMAQ

COMA

SÉMINAIRE 2025

SEMER LE SAVOIR

Cet automne,
nous vous invitons
à une grande récolte d'idées
rassembleuses et innovantes!

18-19 septembre

Auberge Godefroy
BÉCANCOUR

INSCRIVEZ-VOUS dès maintenant!

Y'a pas de vie sans conflits
Martin Léon
Auteur-compositeur-interprète
et médiateur

Communiquer tout en couleurs
Isabelle Nadeau, M.A., CRHA
Cheffe de pratique, développement
organisationnel | brh

Rester humain à l'ère
du numérique
Stéphane Garneau
Animateur, chroniqueur et journaliste

Bonheur et performance :
une attitude gagnante est la clé!
Jean-François Drouin
Formateur bilingue/Coach certifié

Mesures d'urgence

CARREFOUR

Carrefour est une revue trimestrielle réalisée et publiée par la Corporation des officiers municipaux agréés du Québec. / Les articles n'engagent que les auteurs et ne représentent pas nécessairement l'opinion de la COMAQ, à moins d'indication contraire. / La reproduction partielle ou totale est autorisée à la condition d'en mentionner la source.

Volume 49, numéro 2 / Été 2025
Corporation des officiers municipaux agréés du Québec
Édifice Lomer-Gouin
575, rue Jacques-Parizeau, Bureau R02
Québec (Québec) G1R 2G4
Poste-publication / N° de convention / 400 28 223

RÉDACTRICE EN CHEF
Isabelle Kallis

COMITÉ DU *CARREFOUR*
Stéphanie Martin, OMA, présidente / Isabelle Benoit, OMA / Nicklaus Davey, OMA / Rémi Dubois, OMA / Alexandra Pagé, OMA / Anne-Marie Piérard, OMA

COLLABORATEURS
Justine Baudart / Daniel Dancause / Charles de Rouville / Anaïs Desmarest / Marc Giard, OMA / Jean-Olivier Goyette / Mathieu Lacelle / Julie Lafortune / Marc Lalonde / Patrick Lalonde / Julie Marcoux / Sébastien Meunier / David Morin, OMA / Office québécois de la langue française / Catherine Privé / Ville de Repentigny

RÉVISION DES TEXTES
Jane O'Brien

MISE EN PAGE ET INFOGRAPHIE
Bleuoutremer

DÉPÔT LÉGAL
Bibliothèque nationale du Canada
Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 1192-1870

MISSION DE LA REVUE *CARREFOUR*
Diffuser de l'information pertinente au développement des compétences des membres de la COMAQ, dans une perspective d'évolution du milieu municipal.

MISSION DE LA CORPORATION
Être au cœur de l'évolution du milieu municipal par la force de son réseau et la valorisation de l'expertise de ses membres.

/ ÉTÉ 2025

SOMMAIRE

05
Message du président

21
Carrefour COMAQ
Retour sur le congrès de La Malbaie

41
***Mérite COMAQ* 2025**
Marc Giard, OMA

DOSSIER
06
Mesures d'urgence

AFFAIRES JURIDIQUES
19
Quid ? Une commission de révision à distance ?

31
Cartographie des renseignements personnels : un levier stratégique pour les municipalités

ENVIRONNEMENT
27
Quand nature et aménagement se renforcent mutuellement

SOUS LA LOUPE
33
Turbulences et leadership : conduire dans le brouillard

LÉGISLATION
34
Droit au but
Mesures d'urgence, force majeure et contrats municipaux

TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION
36
Internet haute vitesse : les oubliés du cuivre et les orphelins

UN PRO VOUS RÉPOND
39
Exercer votre leadership de crise dans la gestion des mesures d'urgence

LES POINTS SUR LES Ï
40
Sécurité, situations d'urgence et terminologie

Fonds
d'assurance
des municipalités
du Québec

Une division de la
Fédération québécoise des municipalités

SEUL ASSUREUR DE DOMMAGES PROPRIÉTÉ DU MONDE MUNICIPAL QUÉBÉCOIS

- La Municipale[MD], le seul contrat d'assurance conçu et adapté pour le monde municipal
- Une expertise municipale en assurance de dommages qui profite à toutes les Municipalités assurées
- Des courtiers présents dans toutes les régions du Québec
- Un accompagnement sans frais dans la prévention des sinistres grâce à des visites sur le terrain, des conseils et du soutien technique
- Un Service d'assistance juridique en matière d'application réglementaire, de gestion contractuelle et d'accès à l'information à tarif préférentiel
- La prise en charge de tous les sinistres, même ceux sous la franchise
- Des experts en sinistre spécialisés dans les réclamations municipales
- Une représentation devant les tribunaux par des juristes spécialisés en droit de l'assurance et en droit municipal
- Un retour des excédents sous forme de produits, de services ou d'intérêts
- La protection de l'accès aux produits d'assurance nécessaires pour protéger les activités municipales à des conditions avantageuses

Une expertise inégalée, des compétences transversales et une approche cohérente au service des municipalités

Informez-vous dès maintenant

1 866 662-0661
fondsfqm.ca

UN MANDAT COURT ET MARQUANT POUR L'AVENIR

Notre corporation ne cesse de progresser et de se positionner partout où nous avons le devoir de vous représenter, d'être votre voix, cela fait partie de notre ADN. Pour y arriver, nous comptons sur l'implication de nos membres, tous des experts dans leur domaine, que nous avons le plaisir de côtoyer et de voir évoluer à travers nos différents comités et sections.

Je suis heureux de vous présenter le conseil d'administration pour la prochaine année, une équipe passionnée et dévouée à poursuivre notre mission. Il se compose de Me Marianna Ruspil, OMA, greffière et directrice des affaires juridiques de la Ville de Boucherville et vice-présidente du conseil d'administration ; Marc-Antoine Bazinet, OMA, directeur général et greffier-trésorier de la Municipalité d'Eastman ; Daniel Dubois, OMA, directeur général de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu ; Me Marie-Christine Lefebvre, OMA, greffière et directrice du Service du greffe de la Ville de Laval ; Marie-Claude Loyer, OMA, trésorière de la Ville de Louiseville ; Sylvain St-Pierre, OMA, directeur du Service des ressources financières et trésorier de la Ville de Rimouski, et le nouveau venu, Me Félix Michaud, OMA, directeur général de la Ville de Montmagny.

J'en profite, au nom de l'ensemble des membres et du conseil d'administration, pour exprimer toute ma reconnaissance à mon prédécesseur, Patrick Quirion, OMA, dont le dévouement et l'engagement ont marqué notre organisation.

LES ASSISES : LE POINT DE CONVERGENCE DES MEMBRES

Le congrès, tenu en mai dernier à La Malbaie, témoigne de la vitalité et de la richesse de notre communauté professionnelle. Rassemblant plus de 300 participants, ce fut un moment privilégié pour échanger, apprendre et célébrer nos accomplissements.

Soulignons la programmation riche et variée proposée par le comité organisateur réunissant plus d'une trentaine d'experts venus partager leurs savoirs et leurs expertises. Ajoutons à cela des activités essentielles telles que l'accueil des nouveaux membres, la réunion des présidents de comité et de section, l'hommage aux membres retraités ainsi que la remise des diplômes OMA, des attestations en gestion contractuelle et des attestations en gestion de la performance municipale. Le congrès demeure, sans contredit, le rendez-vous incontournable des décideurs municipaux.

RECONNAÎTRE L'EXCELLENCE

Cette année, la plus haute distinction de la Corporation a été décernée à Me Marc Giard, OMA, directeur des affaires juridiques et corporatives et greffier de la Ville de Repentigny, en reconnaissance de sa fidélité et de son implication soutenue depuis plus d'une vingtaine d'années à la COMAQ. Félicitations au lauréat du *Mérite COMAQ* 2025 !

Nous avons également souligné des réalisations inspirantes ainsi que des contributions remarquables à l'évolution du milieu municipal en décernant quatre *Prix d'excellence* à trois membres et à un comité. Félicitations aux lauréats 2025, il s'agit de : Caroline Cusson, OMA, – catégorie *Rayonnement local et régional*, Marco Pilon, OMA – catégorie *Comité*, Maxime Marquis, OMA, – catégorie *Jeunesse*, et les membres du comité des scrutins – catégorie *Comité*.

UNE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE RICHE EN ÉMOTIONS

Bien que ce moment soit l'occasion parfaite pour faire le bilan de la dernière année, l'histoire de notre organisation est marquée par des figures qui ont su façonner son développement et son rayonnement. L'annonce du départ à la retraite, en décembre prochain, de notre directrice générale, Julie Faucher, dévouée à la Corporation depuis plus de 25 ans, dont 17 ans à la direction générale, marque un moment particulièrement significatif. Son leadership et son engagement indéfectible ont laissé une empreinte profonde, et nous lui exprimons toute notre reconnaissance et nos meilleurs vœux pour cette nouvelle étape. Vous lui avez d'ailleurs témoigné votre gratitude par une chaleureuse ovation de plusieurs minutes.

À l'aube de ce nouveau chapitre, le conseil d'administration entamera un rigoureux processus de sélection afin de dresser le portrait du candidat idéal pour prendre les rênes de notre COMAQ adorée et écrire les prochaines pages de son histoire. Tout au long de ce processus de recrutement, nous serons accompagnés de professionnels, des recruteurs chevronnés, afin de dénicher la perle rare. Au nom de mes collègues du conseil d'administration et en mon nom personnel, je vous assure que nous mènerons cette responsabilité avec vision et détermination.

Enfin, je tiens à vous remercier à nouveau, chacun d'entre vous, pour votre appartenance, votre engagement et votre soutien. Que votre été soit rempli de moments de plaisir et de détente !

Me François Corriveau, OMA
Président de la COMAQ

DOSSIER

MESURES D'URGENCE

07
Quand le ciel tombe : la responsabilité municipale à l'ère des bouleversements climatiques

09
La collaboration pendant un événement de mesures d'urgence, un gage de succès !

11
Les centres de coordination des mesures d'urgence à l'ère numérique

14
Sécurité civile municipale : vers une culture de résilience durable

16
Connaître ses infrastructures pour pouvoir mieux se préparer

MESURES D'URGENCE : REPENSER NOTRE CAPACITÉ D'AGIR

À travers le dossier de l'édition estivale, les membres du comité de la revue *Carrefour* proposent des pistes concrètes pour renforcer la résilience locale et nourrir une culture de la prévention face à l'incertitude. Il ne s'agit plus de savoir *si* une urgence surviendra, mais *quand*, et surtout, comment nous y répondons collectivement. Canicules extrêmes, inondations dévastatrices, feux incontrôlables : les événements jadis exceptionnels deviennent désormais plus fréquents, plus intenses, et surtout, plus interpellants pour les municipalités. Les bouleversements climatiques redéfinissent nos territoires, nos modes de vie et nos approches de la protection civile. Dans ce contexte instable, la gestion des mesures d'urgence n'est plus qu'un simple exercice de prévoyance, elle s'impose comme un pilier stratégique de la gestion municipale.

Ce dossier explore les multiples facettes de cette réalité en transformation. Il s'ouvre sur une réflexion quant à la responsabilité municipale à l'ère des bouleversements climatiques, en mettant en lumière les défis juridiques qui surgissent lorsque « le ciel nous tombe sur la tête ». Pour s'arrimer à ces nouvelles réalités, il importe de rappeler certaines balises légales et de proposer des pistes de réflexion afin de réduire les risques de litiges.

En situation d'urgence, la collaboration devient un gage de succès. À travers un exemple concret, découvrez comment le ministère des Transports et de la Mobilité durable coordonne l'intervention, en synergie avec ses différents partenaires, de l'apparition de l'événement jusqu'au retour à la normale. Une démonstration éloquente de la puissance de la coordination interservices, de l'engagement citoyen et du dialogue entre les municipalités et les ministères.

Lorsque ces situations surviennent, encore faut-il disposer des bons outils ! À l'ère du numérique, les centres de coordination des mesures d'urgence doivent aussi évoluer pour répondre en temps réel aux besoins pressants, tout en intégrant les données critiques à la prise de décision. Centres physiques ou plateformes virtuelles, apprenez-en plus sur les forces et les limites de ces deux approches.

Au cœur de ces efforts se trouve une mission fondamentale : assurer la sécurité civile. Ce rôle historique, redéfini par la complexité des crises actuelles, exige des plans rigoureux, mais aussi une connaissance approfondie du territoire, car mieux connaître ses infrastructures, c'est se donner les moyens de mieux protéger la population.

Ce dossier vise ainsi à éclairer les décideurs municipaux sur les leviers concrets et les stratégies d'intervention qui leur permettront de faire face aux défis à actuels et à venir.

Quand le ciel tombe : la responsabilité municipale à l'ère des bouleversements climatiques

Me Mathieu Lacelle
Associé
Bélanger Sauvé

Le 9 août 2024, le Québec a été frappé par la tempête post-tropicale Debby avec pour résultat des routes submergées, des réseaux d'égouts surchargés, des résidences envahies par les eaux et des dommages aux infrastructures. Selon les données du gouvernement du Québec, ce sont entre 150 et 200 millimètres de pluie qui se sont abattus, du 8 au 9 août 2024, sur certaines régions de la province. De telles précipitations représentaient un événement d'une récurrence de plus de 200 ans par endroit[1].

Ce type d'événement météorologique extrême, de plus en plus fréquent dans le contexte des changements climatiques, soulève des questions juridiques fort importantes pour les municipalités, lesquelles sont aux premières loges pour en constater les conséquences et, bien souvent, pour en recevoir les griefs.

Cette tempête a d'ailleurs soulevé un lot de procédures judiciaires à l'encontre des municipalités par des citoyens mécontents et des assureurs qui exercent des recours subrogatoires afin de tenter de récupérer les sommes versées en indemnités.

À l'époque, le Bureau d'assurance du Canada déclarait même que la tempête Debby était l'événement climatique le plus coûteux de l'histoire du Québec[2].

Pour conjuguer avec cette nouvelle réalité et la responsabilité des municipalités, il convient de rappeler quelques règles et de soulever quelques pistes de réflexion pour éviter de telles poursuites.

Avant tout, et bien que la responsabilité de la municipalité soit fréquemment présumée par les citoyens, sur le plan juridique, il demeure essentiel d'identifier la source de l'eau. Sommes-nous en présence d'un cours d'eau qui déborde, d'un réseau sanitaire ou pluvial en surcharge, de fossés privés ou publics encombrés, d'installations privées défectueuses ou encore du bris d'une conduite ?

EAUX DE SURFACE

Relativement aux eaux de surface, il faut d'abord déterminer si l'eau ne provient pas, par exemple, d'un cours d'eau relevant de la compétence d'une municipalité régionale de comté[3], sous réserve de certaines exceptions et d'ententes qui peuvent intervenir avec des municipalités locales. Quant à la municipalité locale, elle demeure responsable de planifier et d'assurer un système efficace de drainage des eaux de surface lorsqu'elle exécute des travaux au niveau des routes, ponceaux et fossés, ou encore lorsqu'elle autorise des développements domiciliaires, lesquels peuvent avoir un impact sur l'imperméabilisation des sols et l'augmentation des eaux de surface[4].

Dans de tels cas, les municipalités seront alors confrontées à l'article 979 C.c.Q. qui encadre l'écoulement des eaux entre les fonds inférieurs et supérieurs. En vertu de ce régime, la municipalité locale, lorsqu'elle est propriétaire du fond supérieur, ne peut aggraver l'écoulement de l'eau sur le fond inférieur qui doit recevoir les eaux qui en découlent naturellement. Il s'agit, dès lors, d'une contrainte que la municipalité doit considérer avant d'effectuer des travaux d'aménagements ou d'autres travaux ayant pour effet de modifier l'écoulement naturel des eaux[5].

En parallèle à ce régime de responsabilité spécifique, il va sans dire qu'une municipalité peut s'exposer à une poursuite si son réseau de gestion des eaux de surface est insuffisant ou encore que son entretien s'avère déficient, par exemple en raison de fossés publics qui ne sont plus adéquats ou qui sont encombrés de débris à la suite d'un mauvais entretien.

EAUX SOUTERRAINES

Relativement aux eaux souterraines, il convient à nouveau de déterminer si l'eau provient du réseau public ou encore d'un immeuble qui n'est pas en mesure de gérer ses propres eaux de pluie, par exemple en raison d'un drain français défectueux ou de gouttières reliées directement à celui-ci[6].

Cela dit, les poursuites dirigées à l'encontre des municipalités seront la plupart du temps introduites sur la base de l'article 1465 C.c.Q.[7] qui prévoit une présomption de faute (et non de responsabilité) à l'encontre du corps public. Cette présomption crée un régime plus favorable au demandeur qui n'a pas besoin de démontrer la faute du gardien du bien ni la cause exacte de l'accident.

Cette présomption est parfois invoquée à tort et à travers dès la présence d'eau au sous-sol d'un immeuble. Avant tout, le citoyen doit démontrer que la municipalité est gardienne du bien et que le préjudice émane du fait autonome de ce bien[8]. Dans les faits, et sauf rares exceptions, il est généralement admis que la municipalité locale est la gardienne du système d'évacuation des eaux pluviales et sanitaires. À ce sujet, il n'est pas nécessaire d'être propriétaire du bien pour que la municipalité en soit déclarée gardienne selon les gestes qu'elle a posés dans le passé[9].

Pour démontrer le fait autonome du bien, la victime doit démontrer que l'eau qui s'est infiltrée provient du réseau municipal ou bien que son immeuble n'a pas pu évacuer les eaux en raison d'un problème affectant le réseau municipal (bris ou surcharge par exemple). Évidemment, la nature de l'eau retrouvée, la quantité et le nombre d'immeubles affectés sont autant d'indices qui peuvent permettre d'établir, par présomption, que le réseau municipal est en cause.

Une fois cette preuve administrée, la municipalité doit renverser la présomption de faute en démontrant une absence de faute, une force majeure, la faute d'un tiers ou la faute de la victime.

La municipalité n'étant assujettie qu'à une obligation de moyens et non de résultat, elle peut démontrer une absence de faute, son réseau n'ayant pas à résister à toutes les intempéries. Toutefois, le fardeau est important et cette preuve, qui requiert les services d'experts, est habituellement administrée dans des causes où le nombre de sinistrés est important et où les sommes en jeu sont colossales. La municipalité doit alors démontrer l'absence de faute en lien avec la conception du réseau (respect des règles de l'art et des normes gouvernementales notamment), sa mise en place, incluant ses extensions le cas échéant, et son entretien[10]. Pour réussir une telle preuve, toutes ces étapes doivent être adéquatement documentées. On fait ici référence aux plans et devis, programme d'inspection et de prévention des conduites, des regards, des usines, pompes, etc., et tenue rigoureuse de journaux d'inspections, d'intervention et de réparations notamment.

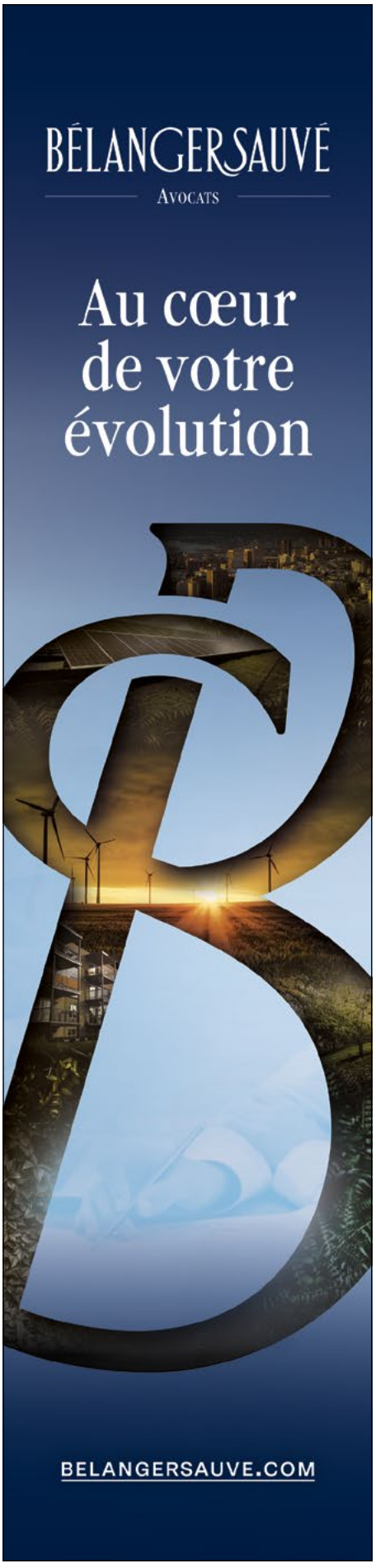
Pour le moyen de défense basé sur la force majeure, moyen qui pourrait être de plus en plus exploré par les municipalités avec les événements météorologiques extrêmes, il serait complexe d'en résumer ici toutes les nuances, mais il faut retenir que les tribunaux sont très exigeants, peu importe le contexte, avant d'accepter une force majeure pour relever un défendeur de ses obligations. À titre d'exemple, une pluie d'une récurrence d'une fois dans 100 ans n'a pas été considérée comme un événement imprévisible pour constituer une force majeure[11].

Quant à la faute d'un tiers, il s'agit d'un moyen de défense assez rare puisqu'il requiert des circonstances particulières, comme un plombier qui commet une manipulation erronée lors d'une intervention, ou si un tiers se connectait illégalement au réseau pour y déverser un important débit d'eau.

En ce qui concerne la faute de la victime, de façon plus concrète, les municipalités ont le bénéfice de pouvoir adopter une règlementation forçant la mise en place et l'entretien de clapets antiretour, et ce, incluant dans des immeubles déjà construits si le règlement prévoit un délai minimal d'un an pour permettre au propriétaire de se conformer à cette obligation[12]. À ce sujet, il faut être prudent avant de prévoir l'insertion d'une telle exigence au règlement de construction qui ne s'applique qu'aux nouvelles constructions. Plutôt, l'adoption d'un règlement clair et distinct sur les clapets antiretour est recommandée. Considérant que la règlementation varie d'une municipalité à une autre, il convient de rappeler que les tribunaux interprètent restrictivement ce type de clause de limitation de responsabilité. Les règlements doivent donc être clairs quant aux exigences pour le type de clapet, leur installation, leur entretien et les conséquences advenant le défaut de respecter ces obligations. Outre la règlementation municipale, dans l'éventualité où une telle réclamation survient, il est important de dépêcher un expert sur les lieux dans de courts délais puisque la démonstration d'un mauvais entretien d'un clapet peut être difficile à faire, et demeure l'objet d'une jurisprudence parfois contradictoire.

En bref, pour se prémunir contre d'éventuelles poursuites ou pour mettre de son côté toutes les chances advenant de telles poursuites, il faut planifier le drainage des eaux de surface avant tout développement immobilier, documenter la conception, la mise en place, les extensions et l'entretien des réseaux, entretenir et surveiller les cours d'eau, les fossés et les infrastructures, adopter des règlements municipaux clairs, autant en ce qui concerne les systèmes de clapets qu'à l'égard des règlements relatifs à l'entretien des fossés privés, et être proactif dans leur gestion.

1. Gouvernement du Québec, *Faits saillants - Août 2024: un mois marqué par la deuxième plus grande chaleur des archives en août au Québec et par la tempête post-tropicale Debby*, en ligne : ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs https://www.environnement.gouv.qc.ca/climat/Faits-saillants/2024/aout.htm#debby.
2. Bureau d'assurance du Canada, *Événement météorologique le plus coûteux de l'histoire du Québec: les inondations d'août causent près de 2,5 milliards de dollars de dommages assurés*, en ligne : BAC Québec, https://bac-quebec.qc.ca/media/kozngael/nr-2024-09-10-qc_flooding_estimates_sept4-24_v04_pb_fr.pdf.
3. Art. 103 et suivants de la Loi sur les compétences municipales, RLRQ c C-47.1 [LCM].
4. *Forest* c. *Ville de Laval*, 1998 CanLII 13038 (QC CA).
5. *Puyau* c. *Municipalité de Lac-Beauport*, 2018 QCCA 844.
6. À titre d'exemple : *Promutuel l'Abitibienne, société mutuelle d'assurances générales* c. *Malartic (Ville de)*, 2014 QCCQ 4153.
7. Aussi identifié comme le régime du gardien du bien.
8. *Québec (Ville de)* c. *Équipements Emu ltée*, 2015 QCCA 1344.
9. *Les Fumoirs Mouski inc.* c. *MRC de La Mitis*, 2017 QCCA 205.
10. *Dicaire* c. *Chambly (Ville de)*, 2008 QCCA 54.
11. *Les Fumoirs Mouski inc.* c. *MRC de La Mitis*, 2017 QCCA 205.
12. Article 21 LCM.



Julie Marcoux
Conseillère en communication
Ministère des Transports et de la Mobilité durable

La collaboration pendant un événement de mesures d'urgence, un gage de succès!

Lorsqu'un sinistre entraîne des dommages ou des risques de dommages à une infrastructure routière sous la gestion du ministère des Transports et de la Mobilité durable (MTMD), la collaboration avec divers partenaires est nécessaire. La municipalité où a lieu l'événement est l'un des premiers partenaires contactés, et ce lien sera conservé jusqu'au rétablissement de la circulation normale.

L'EXEMPLE DES PLUIES DILUVIENNES À RIVIÈRE-ÉTERNITÉ, AU SAGUENAY–LAC-SAINT-JEAN

Le 1er juillet 2023, Rivière-Éternité a subi des pluies diluviennes, avec 130 millimètres d'eau en deux heures. Ces précipitations ont occasionné de multiples dégâts : routes effondrées, résidences inondées, terrains ravagés, etc. Deux personnes ont aussi malheureusement perdu la vie.

La route 170, sous gestion ministérielle, a été scindée en deux sur une quarantaine de mètres. Le MTMD est donc rapidement entré en communication avec la Municipalité, qui avait déjà amorcé la mise en place de son centre de coordination. « Avec sa connaissance du territoire, la Municipalité a entre autres suggéré une voie de contournement que le MTMD a aménagé pour les véhicules d'urgence », se souvient M. Olivier Boulianne, chef du Centre de services de Chicoutimi, au MTMD.

Dans les heures qui ont suivi les fortes pluies, le ministère de la Sécurité publique (MSP) a mandaté le MTMD pour déployer des experts en mouvements de sols à divers endroits sur le territoire de Rivière-Éternité. En effet, le MTMD fournit au MSP un soutien technique lors de situations d'urgence liées à un glissement de terrain pouvant menacer la sécurité des personnes ou des biens. Le MSP a également demandé la contribution du MTMD pour le transport des gens à évacuer ainsi que pour les opérations de recherche et de sauvetage.

En plus de ces interventions, d'importants travaux de rétablissement d'urgence de la route 170 ont débuté. M. Boulianne précise que « la Municipalité a grandement facilité les opérations du MTMD en rendant disponibles des espaces pour la machinerie et les matériaux ainsi qu'en aidant à la mise en place de la signalisation temporaire. De plus, les représentants municipaux se sont préoccupés du bien-être des ouvriers en mettant à leur disposition une salle climatisée pour les repas et les pauses nécessaires en raison de la chaleur intense. Un soutien fort apprécié des travailleurs! »

Ainsi, grâce à cette belle collaboration entre les intervenants, la circulation sur la route a pu être rétablie très rapidement, soit en quatre journées et demie!

Ce sinistre a fait l'objet de plusieurs reportages dans les médias locaux. Le maire de la Municipalité, M. Rémi Gagné, avait alors exprimé sa satisfaction quant au travail accompli par le Ministère.

Travaux de rétablissement de la route 170, en juillet 2023, à Rivière-Éternité. Source : ministère des Transports et de la Mobilité durable.

LE RÔLE DES DIFFÉRENTS PARTENAIRES LORS DE LA FERMETURE D'UN LIEN ROUTIER SOUS LA GESTION DU MTMD

Le MTMD
En tout temps, la priorité du MTMD est d'assurer la mobilité durable des personnes et des marchandises par des systèmes de transport sécuritaires et accessibles. En tant que gestionnaire responsable de son propre réseau routier, il est l'intervenant principal qui coordonne la fermeture et la réouverture des routes, généralement avec la contribution des corps policiers et des municipalités.

Il contacte les partenaires nécessaires selon la nature de la fermeture et demande, au besoin, leur soutien. Le MTMD s'est aussi doté de différentes procédures en sécurité civile et de mesures d'urgence afin d'assurer sa mission. Enfin, il dispose d'expertes et d'experts en inspection de structures, en hydraulique et en mouvement de sols, qui sont appelés à se rendre sur les lieux lorsque la situation l'exige.

Le MTMD voit à l'installation de la signalisation pour barrer la chaussée, ou à l'établissement d'un itinéraire de détour lorsque requis. Si ce dernier comprend des routes de responsabilité municipale, il demande l'autorisation de les utiliser.

Bien sûr, le MTMD entreprend le plus rapidement possible les travaux de rétablissement de la circulation. Il doit enfin inspecter les tronçons fermés avant de les rouvrir et retirer la signalisation temporaire lorsqu'elle n'est plus utile.

Les corps policiers
La Sûreté du Québec et les autres corps de police assurent la sécurité et, si requis, l'évacuation des personnes. Ils soutiennent le MTMD lors de la fermeture de routes, principalement en étant présents aux points de blocage, en plus de veiller à ce que les véhicules enlisés ou abandonnés soient déplacés dans un environnement sécuritaire dès que possible.

Les municipalités
Elles collaborent avec le MTMD lors d'une fermeture engendrant des répercussions sur leur territoire, par exemple en installant la signalisation temporaire ou en autorisant l'itinéraire de détour sur les routes relevant de leur responsabilité.

Les municipalités peuvent aussi devoir mettre sur pied un centre d'accueil ou d'hébergement temporaire pour recevoir les usagers de la route immobilisés par un sinistre ou devant être évacués de leur véhicule.

De plus, elles se tiennent prêtes à intervenir, notamment via leur service incendie, en cas de déversements de matières dangereuses, par exemple.

Les autres partenaires
D'autres organismes peuvent jouer un rôle lors de la fermeture d'un lien routier sur le réseau du MTMD, chacun intervenant selon sa propre mission :

- entreprises de services publics (télécommunications, Hydro-Québec…) ;
- Contrôle routier Québec ;
- services de remorquage ;
- autres provinces ou États américains ;
- services ambulanciers et incendie.

LA COMMUNICATION ENTRE LES PARTENAIRES, UNE ÉTAPE NÉCESSAIRE !

Lorsque des dommages à une infrastructure forcent l'arrêt de la circulation, le MTMD cherche à maintenir un lien régulier avec les usagers de la route, mais également avec les municipalités, les élus, les autres ministères, les centres de services scolaires touchés, etc. Le Ministère peut même communiquer directement avec les résidents du secteur.

Les commerces en tout genre, les entreprises et les producteurs agricoles sont également contactés. Pour ce faire, le MTMD demande souvent l'aide de la municipalité.

L'information pertinente est diffusée sur les plateformes de Québec 511 pour informer la population et lui permettre de signaler au besoin tout problème au MTMD. Les préoccupations citoyennes sont prises en compte et les équipes du MTMD tentent toujours d'apporter des solutions.

De plus, la municipalité touchée par l'événement peut jouer un grand rôle dans les communications, puisque les médias, ainsi que la population, se tournent souvent en premier vers elle. Des points de presse conjoints peuvent être organisés.

EN CONCLUSION

Pour le MTMD, obtenir la coopération de la municipalité touchée lors de la fermeture d'un lien routier sous gestion ministérielle est primordial, à la fois pour rétablir la situation dans les plus brefs délais, mais aussi pour transmettre l'information à la population. Avec les changements climatiques, les événements météorologiques violents s'annoncent plus fréquents. De telles situations se produiront donc plus souvent. C'est en travaillant ensemble que nous nous adapterons et que nous développerons la résilience pour leur faire face.

Daniel Dancause
Président
Rezilio Technologie

Les centres de coordination des mesures d'urgence à l'ère numérique

Les centres de coordination des mesures d'urgence (CCMU) sont aujourd'hui appelés à évoluer face à l'émergence des nouvelles technologies, à l'augmentation des attentes des intervenants et à la complexification croissante des risques.

Incendies de forêt, cyberattaques, pandémies, pénuries critiques et événements climatiques extrêmes se multiplient et bouleversent les capacités traditionnelles d'intervention des municipalités.

La réalité opérationnelle des municipalités impose une réponse rapide, coordonnée et intelligemment assistée, dans un contexte où l'information circule en abondance et où il est souvent urgent d'agir.

Dans ce contexte, la réponse opérationnelle doit être rapide, coordonnée, intelligente, et surtout, adaptée à une réalité où l'information est surabondante et circule à une vitesse sans précédent.

Dans ce cadre, la planification d'un CCMU, qu'il soit physique ou virtuel, ne peut plus faire abstraction des profondes transformations qui redéfinissent les pratiques en gestion de crise et de sinistre.

Cet article propose une réflexion sur les technologies émergentes, leurs apports concrets, les enjeux de sécurité et de fiabilité qu'elles soulèvent, ainsi que les arbitrages nécessaires entre centres physiques et virtuels.

L'ÉVOLUTION DES OUTILS DE COORDINATION ET DE COMMUNICATION

Historiquement, les centres de coordination étaient organisés autour d'équipements analogiques (téléviseurs, tableaux électroniques, projecteurs) et de plans sur papier. Cette approche, bien que structurée, limitait la réactivité et la traçabilité. Aujourd'hui, les CCMU modernes s'organisent autour d'un écosystème numérique interopérable, infonuagique et modulaire, favorisant la transversalité entre les niveaux stratégique, tactique et opérationnel.

Les plateformes collaboratives

Les plateformes de gestion intégrée des urgences ont considérablement évolué. Elles permettent une gestion multiacteurs en temps réel, grâce à des interfaces mobiles, à des tableaux de bord interactifs, et à une traçabilité complète des actions. Par exemple, une alerte émise par le coordonnateur municipal de sécurité civile peut déclencher automatiquement des tâches auprès des services techniques, de la police municipale, et du transport collectif.

La remontée d'informations terrain, par application mobile, SMS ou interface Web, permet également une actualisation continue du bilan de situation, sans dépendre d'un seul canal.

L'automatisation et les alertes intelligentes

L'intégration de systèmes d'alerte multicanaux embarqués, connectés à des bases de données géospatiales et à des règles décisionnelles, permet de générer des notifications ciblées, contextualisées et évolutives.

Ces systèmes interactifs offrent notamment la possibilité de connaître en temps réel la disponibilité des ressources, leurs délais d'arrivée ou leur mise en service effective.

L'intelligence artificielle
L'IA ajoute une couche d'analyse précieuse dans les moments critiques. Grâce à des modèles d'apprentissage, elle peut prédire l'évolution d'un sinistre, proposer des hypothèses de scénarios, ou recommander des actions fondées sur des plans antérieurs.

Par exemple, dans un épisode de verglas, elle peut anticiper les coupures de courant à partir des historiques climatiques et de la topographie du réseau électrique.

Elle permet de produire des bilans de situation factuels, intégrant une diversité d'informations issues de capteurs, systèmes cartographiques et flux sociaux, pour aider les décideurs à anticiper les effets domino, identifier les angles morts et réduire les incertitudes.

Toutefois, l'IA ne remplace pas l'humain : elle suggère, synthétise et soutient, mais ne décide pas.

La simulation et la formation numérique
Les environnements virtuels de type « exercice » offrent aux équipes de sécurité civile la possibilité de simuler des scénarios complexes générés par l'IA, basés sur les résultats d'analyse des risques et de la vulnérabilité territoriale.

CENTRES PHYSIQUES VS CENTRES VIRTUELS : COMPLÉMENTARITÉ OU SUBSTITUTION ?

L'apparition d'outils numériques puissants a ouvert la voie à de nouveaux modèles de CCMU. Mais doivent-ils pour autant remplacer les centres physiques ? En réalité, chaque modèle a ses mérites.

Les atouts des centres physiques
Lorsqu'un sinistre se prolonge ou affecte de nombreux services, la présence physique d'une cellule de crise devient cruciale. Elle permet une coordination humaine immédiate, réduit les risques de malentendus, et favorise une atmosphère de commandement.

Par exemple, un CCMU bien conçu permettra la visualisation cartographique sur mur vidéo, l'animation de réunions d'information multidisciplinaires, et l'accueil de représentants politiques et institutionnels.

Les bénéfices des centres virtuels
Les centres virtuels permettent de répondre rapidement, à distance, et à moindres coûts. Lors d'un cyberincident ou d'un bris d'aqueduc localisé, un CCMU virtuel suffit souvent.

Il assure la continuité sans perturber les opérations normales. Toutefois, cette solution a ses limites : au-delà d'un certain volume de données, ou dans un contexte émotionnellement chargé, la coordination à distance montre ses failles.

La voie hybride
Le modèle hybride, combinant un lieu physique et des outils numériques avancés, apparaît comme le plus prometteur.

Il permet aux décideurs, sur place ou à distance, d'accéder en temps réel aux données critiques, de visualiser les impacts sur des cartes interactives (SIG) et de suivre les décisions via des tableaux de bord complets.

Cette approche offre un équilibre optimal entre réactivité, visibilité et traçabilité.

ENJEUX DE SÉCURITÉ, DE FIABILITÉ ET D'ACCESSIBILITÉ

La cybersécurité
Dans un contexte où les attaques informatiques se multiplient, la sécurité numérique du CCMU devient une priorité stratégique.

Toute plateforme utilisée doit répondre à des normes rigoureuses (SOC 2 Type 2, ISO 27001) et faire l'objet de tests d'intrusion réguliers. Les journaux d'événements doivent être horodatés, chiffrés, et conservés de manière conforme.

De plus, il est impératif d'avoir un protocole de reprise après sinistre (PRA) informatique clair, incluant des procédures en cas de panne totale.

La fiabilité des infrastructures
La disponibilité d'un CCMU dépend de la redondance des systèmes. Cela inclut la duplication géographique (au moins deux sites éloignés de 400 km), mais aussi la multiplicité des accès (fibre, cellulaire, satellite).

Il est aussi nécessaire de prévoir des batteries de secours, des génératrices et des systèmes de ventilation autonomes pour garantir la résilience énergétique.

Un CCMU est aussi une infrastructure humaine : des équipes doivent être formées pour basculer rapidement d'un mode à l'autre, sans interruption de service.

INTEROPÉRABILITÉ : UNE PIERRE ANGULAIRE DE LA COORDINATION MUNICIPALE

L'interopérabilité est la clé d'une coordination efficace. Elle repose sur la capacité d'un CCMU à s'intégrer dans un réseau élargi de partenaires, internes et externes, à travers des outils normalisés et des mécanismes de partage de l'information.

Cela inclut :

- des flux d'information bidirectionnels entre municipalités, autorités régionales, et partenaires privés ;
- le partage structuré de données entre intervenants accrédités ;
- l'affichage cartographique en temps réel des événements, ressources et impacts ;
- la mutualisation des rapports d'action horodatés et retraçant la chronologie des faits ;
- l'accès à un bottin partagé regroupant ressources critiques et fournisseurs stratégiques.

Un bon exemple est celui d'une plateforme de type centre de coordination virtuel, qui permet à une ville de transmettre en temps réel son état de situation au centre régional de sécurité civile, de documenter toutes ses décisions, etc.

EN DÉFINITIVE

Planifier un centre de coordination des mesures d'urgence à l'ère numérique exige une vision systémique, prospective et centrée sur les utilisateurs.

Les municipalités doivent désormais considérer comme essentielle l'intégration de technologies de pointe, de systèmes de communication robustes et d'outils de veille accessibles et éprouvés.

Les municipalités doivent envisager plus que jamais d'investir non seulement dans des outils technologiques, mais aussi dans la formation, la gouvernance des données, et les relations interinstitutionnelles.

À mesure que les crises se multiplient et se complexifient, les CCMU équipés de solutions numériques avancées deviendront les véritables tours de contrôle intelligentes des territoires. Ils permettront de traiter, synthétiser et interpréter une multitude d'informations en temps réel, renforçant ainsi concrètement la résilience municipale et la préparation à toute éventualité.

Charles de Rouville
Chef aux opérations sécurité civile
Ville de Saint-Jérôme

Sécurité civile municipale : vers une culture de résilience durable

En mai 2024, le gouvernement du Québec a adopté une nouvelle version de la Loi sur la sécurité civile visant à favoriser la résilience face aux sinistres. Celle-ci précise notamment le rôle des municipalités en matière de sécurité civile.

UN CADRE LÉGAL STRUCTURANT

La Loi stipule que les municipalités locales sont responsables de la protection des personnes et des biens en matière de sécurité civile. Les MRC ont également un rôle à jouer dans l'identification des risques. Afin de répondre à leurs obligations, les municipalités doivent se doter d'une structure de coordination en sécurité civile afin d'assurer la gestion des risques et de coordonner la réponse aux sinistres sur leur territoire, et ce, sous l'autorité d'un coordonnateur municipal.

Les municipalités doivent se doter d'un plan de sécurité civile comprenant les mesures de préparation générale en cas de sinistre, incluant les procédures d'alerte à la population, de mobilisation des ressources, et elles doivent veiller à le maintenir à jour.

Il ne faut pas oublier que le Règlement sur les procédures d'alerte et de mobilisation, et les moyens de secours minimaux pour protéger la sécurité des personnes et des biens en cas de sinistre, est toujours en vigueur. Il encadre d'autres aspects de la sécurité civile, notamment la mobilisation de l'équipe de l'organisation municipale de la sécurité civile (OMSC) et l'hébergement d'urgence des personnes sinistrées.

COMMENT Y ARRIVER ? UNE ORGANISATION ADAPTÉE À CHAQUE RÉALITÉ

Le principe est louable, mais comment y parvenir ? Il est dorénavant obligatoire pour toutes les organisations municipales de désigner un coordonnateur municipal (normalement le directeur général). La problématique est souvent que le directeur général n'a pas le temps de s'investir dans ce dossier. La solution est de désigner une personne responsable de la sécurité civile. La personne désignée doit être capable de s'investir et de consacrer du temps, chaque semaine, à la gestion de risques sur le territoire visé par son mandat. Selon la taille et les moyens de la municipalité, cette ressource peut être un bureau dédié à la sécurité civile ou un employé à temps partiel.

Cette ressource doit agir comme point de référence et être le porteur du dossier. Elle doit s'y consacrer de façon régulière, s'assurant que la sécurité civile demeure une priorité active tout au long de l'année.

Le premier élément consiste à définir la structure de l'OMSC qui répondra aux besoins de la municipalité. Le modèle par mission, largement utilisé au Québec, permet une répartition claire et efficace des responsabilités. En cas de ressources humaines limitées, des ententes intermunicipales, la collaboration avec des organismes bénévoles ou l'utilisation de la plateforme InterAide de l'Association des directeurs généraux des municipalités du Québec peuvent s'avérer précieuses.

IDENTIFIER LES RISQUES POUR MIEUX PLANIFIER

L'identification des risques est un pilier fondamental. Le schéma de couverture de risques en sécurité incendie peut aider à repérer les risques anthropiques, mais il est essentiel d'y intégrer les risques naturels comme les inondations ou les glissements de terrain. Une analyse territoriale rigoureuse permet de mieux comprendre les impacts potentiels.

Il faut adopter une nouvelle approche dans l'analyse du territoire et reconnaître que certaines installations peuvent avoir de grands impacts si quelque chose de grave devait se produire, par exemple, un réservoir de propane de 2 000 gallons peut avoir un impact sur les citoyens dans un rayon de plus de 1,8 km. Cette démarche permet d'élaborer un plan de sécurité civile réaliste, accompagné de plans particuliers d'intervention (PPI) pour chaque risque identifié. Elle oriente également l'aménagement du territoire en intégrant une vision préventive.

UN PLAN VIVANT, PAS UN DOCUMENT DORMANT

Qu'il soit rédigé à l'interne ou par une firme spécialisée, le plan de sécurité civile doit être connu, maîtrisé et pratiqué par les membres de l'OMSC.

Il doit définir clairement les responsabilités pour les quatre volets de la sécurité civile : prévention, préparation, intervention et rétablissement.

Les PPI doivent être simples, clairs et flexibles. En situation de crise, souvent imprévisible, la capacité d'adaptation est essentielle. Ces documents doivent pouvoir être utilisés efficacement, même à 4 h du matin, dans des conditions stressantes.

COMMUNIQUER POUR PRÉVENIR ET INTERVENIR

La communication avec les citoyens est un levier stratégique. Elle doit être continue afin de sensibiliser la population à l'importance de la préparation individuelle — pensons, par exemple, à la trousse d'urgence de 72 heures.

En situation de sinistre, une communication rapide, claire et cohérente est indispensable. À l'ère des réseaux sociaux et de la diffusion instantanée d'images, même une intervention parfaitement exécutée pourrait être perçue négativement par la population si l'information n'est pas bien transmise.

FORMER, SIMULER, CORRIGER

La formation constitue un élément clé de la sécurité civile. Les membres de l'OMSC doivent apprendre à maîtriser graduellement leur rôle. Une fois cette maîtrise acquise, il est temps de passer aux simulations, qu'elles soient sur table ou sur le terrain. Ces exercices permettent aux membres de l'OMSC d'assumer leurs rôles dans des conditions se rapprochant de la réalité, tout en offrant aux responsables l'occasion de corriger les lacunes du plan de sécurité civile et des PPI.

Tout au long du processus de mise en place de la sécurité civile dans une municipalité, une attention particulière doit être accordée à la communication interne, tant au sein de l'OMSC qu'entre les différents services municipaux. Dans chacun des volets, soit la prévention, la préparation, l'intervention et le rétablissement, les missions et les services doivent échanger l'information de manière fluide. Cette communication doit partir du coordonnateur municipal et se rendre jusqu'aux membres de la base de l'OMSC.

Des rencontres de planification régulières, des bulletins d'information internes ou la création d'une communauté de pratique régionale permettent de maintenir l'engagement, de partager les bonnes pratiques qui ont été appliquées lors de sinistre ou en prévention, de créer un réseau de contacts pouvant constituer un atout précieux en cas de sinistre.

S'APPUYER SUR LES RESSOURCES RÉGIONALES

Au Québec, nous pouvons compter sur des conseillers en sécurité civile rattachés aux organisations régionales de sécurité civile du ministère de la Sécurité publique (MSP). Ces experts peuvent accompagner les municipalités dans leurs démarches en fournissant de l'expertise, de la documentation et un accès à divers partenaires essentiels en cas de sinistre. Il est donc important de les impliquer dès le début des démarches.

VERS UNE CULTURE DURABLE DE LA SÉCURITÉ CIVILE

L'un des objectifs à atteindre est l'implantation progressive d'une véritable culture de sécurité civile sur quelques années. Il faut graduellement amener les membres de l'OMSC à comprendre que leurs responsabilités en sécurité civile ne constituent pas simplement une tâche de plus, mais bien une composante intégrée de leur travail quotidien. Lors de l'embauche de nouveaux employés appelés à jouer un rôle dans l'OMSC, il est pertinent d'aborder le sujet dès l'entrevue afin d'envoyer un message clair quant à l'importance que la municipalité accorde à la sécurité civile auprès des futurs responsables ou substituts de mission.

Anaïs Desmarest
Chargée de projets
CERIU

Justine Baudart
Directrice de projets
CERIU

Connaître ses infrastructures pour pouvoir mieux se préparer

Véritable soutien de la vie quotidienne des citoyens, les infrastructures urbaines constituent un pilier fondamental à des services rendus par une municipalité. Pourtant, de nombreuses municipalités ne disposent pas d'une connaissance détaillée de leurs actifs. Ces lacunes limitent leur capacité à réagir efficacement en cas de crise, à anticiper les défaillances ou à planifier des mesures d'urgence réalistes. La résilience[1] des municipalités face aux aléas climatiques, de plus en plus fréquents et intenses, repose sur une compréhension approfondie des infrastructures locales. Cette approche proactive permet non seulement d'optimiser les interventions, mais aussi de renforcer durablement la sécurité des communautés.

LES INFRASTRUCTURES URBAINES COMME LEVIER DE SOLUTIONS DURABLES

Lors d'événements climatiques extrêmes, les infrastructures urbaines subissent des dommages qui peuvent impacter les services aux citoyens. Toutefois, ces infrastructures représentent aussi un levier essentiel pour s'adapter aux changements climatiques.

Aux premières loges des aléas climatiques extrêmes (inondations, vagues de chaleur, tempêtes violentes…), les infrastructures urbaines sont de plus en plus sous pression. Pour s'adapter à ces enjeux supplémentaires qui augmentent en fréquence (GIEC, 2021)[2], les municipalités doivent faire face à des coûts qui peuvent être très importants. Il peut donc être choisi d'améliorer les mesures d'urgence[3] et la réponse aux risques plutôt que d'adapter les infrastructures. Pour estimer les coûts et prendre une décision éclairée sur la stratégie à adopter, la connaissance des actifs est primordiale.

Également, certaines infrastructures jouent un rôle considérable comme solutions d'adaptation. Lors de leur conception ou de leur renouvellement, il est possible de les rendre moins vulnérables et plus résilientes en tenant compte des changements climatiques et d'autres risques auxquelles elles pourraient être exposées.

Au Québec, plusieurs approches innovantes sont testées et utilisées, ce qui démontre que les infrastructures ne sont pas uniquement des éléments à protéger, mais qu'elles font partie intégrante de la démarche de résilience de la municipalité.

CONNAÎTRE SES ACTIFS POUR MIEUX SE PRÉPARER

Une connaissance accrue des infrastructures au moyen d'outils de gestion des actifs, tels que les inventaires d'actifs, facilite la priorisation des investissements et améliore la planification logistique en cas d'intervention, permettant l'élaboration de scénarios réalistes de la mise en place des mesures d'urgence.

Ces inventaires sont des bases de données centralisées qui contiennent de l'information sur les actifs municipaux tels que le type, la localisation, l'année d'acquisition, la valeur de remplacement, l'état, la capacité fonctionnelle, etc.

Dans chaque service, certains actifs sont plus critiques que d'autres. Il est essentiel d'identifier ces éléments à l'avance. Cela permet de savoir si l'actif est menacé par un aléa climatique, d'évaluer l'impact potentiel d'une panne, à la fois sur les services et sur la population, et éventuellement de planifier les redondances pour éviter le bris de service.

Plutôt que de considérer la gestion des actifs municipaux en silo, comme un inventaire technique, il est pertinent d'y associer une vision holistique considérant les relations entre les infrastructures, les services et les risques auxquels la municipalité est exposée. L'enjeu n'est pas seulement de savoir ce que l'on possède, mais de comprendre comment les actifs interagissent et comment ils se comportent en situation d'urgence.

Dans cette perspective, la connaissance de ses actifs permet de :

— comprendre les vulnérabilités du territoire en identifiant les infrastructures critiques et leur exposition aux risques

  La cartographie des risques sur le territoire permet de repérer si certains actifs critiques sont particulièrement exposés aux aléas. Par exemple, si le sous-sol de l'hôtel de ville est susceptible d'être inondé, il faut éviter d'y installer des équipements critiques comme des serveurs informatiques.

— prévoir des plans d'interventions réalistes pour fonctionner en mode urgence et assurer les services essentiels

  Il est toujours délicat d'imaginer des situations d'urgence et la façon d'y répondre. Néanmoins, une connaissance détaillée de ses actifs permet d'appréhender les limites de fonctionnement et ainsi de planifier des interventions réalistes qui peuvent fonctionner en cas de crise. Par exemple, une prise d'eau brute dans la rivière ne peut plus fonctionner lorsque le niveau de la rivière atteint un certain seuil. En connaissant ce seuil et en surveillant le niveau de la rivière, il est possible d'anticiper ce problème en cas de sécheresse et de mettre sur pied les interventions palliatives comme demander de l'assistance aux municipalités voisines.

— réagir plus rapidement

  Lorsqu'une situation d'urgence survient, beaucoup de questions surgissent. Si certaines réponses existent déjà grâce à une bonne connaissance des infrastructures, c'est autant de temps gagné pour choisir la stratégie de gestion de l'urgence.

— anticiper les étapes à venir en matière d'investissement, de remplacement ou de réhabilitation d'actifs

  La connaissance des actifs permet d'identifier les points faibles et d'ainsi prévoir des investissements pour les pallier. Également, imaginons qu'un bris d'aqueduc majeur survient, si l'on possède déjà l'information sur le diamètre de la conduite, on peut, dès que le problème est identifié, chercher la pièce qui sera utile à la réparation.

— informer plus efficacement la population

  En situation de mesures d'urgence, il est primordial d'informer la population qui ne manquera pas de poser des questions. Que se passe-t-il ? Quand est-ce que le service sera rétabli ? Quelles solutions proposez-vous ? Si la municipalité peut répondre à ces questions, grâce à une bonne connaissance de ses actifs, la gestion de la situation d'urgence pourra être grandement facilitée. Lors de l'ouverture d'une halte fraîcheur en cas de vague de chaleur, la municipalité pourra clairement énoncer la capacité de l'endroit, les services offerts sur place et les contraintes du stationnement par exemple.

— protéger la population en assurant la continuité des services critiques

  Avoir identifié les limites et les faiblesses des actifs permet bien souvent d'éviter des situations délicates et les défaillances en cascade. Dans le cas d'un ponceau connu pour être en mauvais état et de l'annonce de pluies intenses, la municipalité pourrait prévoir de fermer la voie de façon préventive et de proposer un chemin de détour. Ou bien, dans l'hypothèse d'une pollution de la prise d'eau brute, et en considérant la capacité des réservoirs d'eau potable, il pourrait être décidé de suspendre temporairement le fonctionnement de l'usine pour protéger l'actif et la population, sans coupure du service.

Une chose est certaine, ce n'est pas en temps de crise qu'il est possible de recueillir des informations sur les actifs ni d'analyser les informations essentielles. Des mesures efficaces reposent sur une préparation de mesures d'urgence réalisées en amont. Connaître ses actifs va au-delà du simple recensement, c'est comprendre leur état, leur vulnérabilité et leurs interdépendances. Pour être efficace dans l'urgence et accélérer la prise de décision en situation critique, la connaissance des actifs est un atout indéniable.

1. Résilience : capacité des systèmes sociaux, économiques et environnementaux interdépendants à faire face à une évolution, à une perturbation ou à un événement aléatoire, leur permettant d'y répondre ou de se réorganiser de façon à préserver leur fonction, leur identité et leur structure fondamentales (Ouranos, 2024).
2. Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), 2021. Changements climatiques : les éléments scientifiques.
3. Plan de mesure d'urgence : document faisant état des actions à prendre en cas de sinistre ou de crise grave (Gouvernement du Québec, 2023).

LES MAÎTRES DE L'EFFICACITÉ DÉMOCRATIQUE

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

- INFORMATISATION DES PROCESSUS ÉLECTORAUX
- ACCUEIL INFORMATISÉ
- GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ÉLECTORALES
- MATÉRIEL ÉLECTORAL
- FORMATION EN LIGNE
- SOIRÉE D'ÉLECTION
- AVIS D'INSCRIPTION ET CARTES DE RAPPEL
- INTERVALLES D'ADRESSES
- BASSINS ET SECTIONS DE VOTE

innovision+

www.innovision.qc.ca
1.418.652.1212
contact@innovision.qc.ca

Me Marc Giard, OMA
Directeur des affaires juridiques
et corporatives et greffier
Ville de Repentigny

QUID? UNE COMMISSION DE RÉVISION À DISTANCE?

Nous avons informé les présidents d'élection de plusieurs modifications apportées par la Loi édictant la Loi visant à protéger les élus municipaux et à favoriser l'exercice sans entraves de leurs fonctions et modifiant diverses dispositions législatives concernant le domaine municipal (L.Q. 2024, c. 24), ci-après nommée PL 57, à la Loi sur les élections et référendums dans les municipalités (RLRQ, c. E-2.2) (ci-après LERM).

L'une de ces modifications a été apportée à l'article 132 LERM, dont les deux premiers alinéas se lisent désormais comme suit :

132. Toute demande doit être présentée devant la commission de révision :
1° en personne, aux jours et aux heures fixés par le président d'élection ;
2° par tout autre moyen déterminé par le président d'élection.

Le directeur général des élections peut déterminer des normes applicables au choix et à l'utilisation du moyen visé au paragraphe 2° du premier alinéa.

Le président d'élection peut donc maintenant choisir de tenir des commissions de révision à distance, en sus de celles tenues en personne, ce qui ouvre la porte à un processus de révision virtuel, ou à distance.

La pandémie a répandu les applications de rencontre virtuelle dans la population en général, familiarisant ainsi une grande partie des électeurs à leur utilisation. De plus, les communications à distance ne datent pas de l'invention de l'Internet ; on communiquait par lettres depuis des temps immémoriaux.

Comme prévu au second alinéa de l'article 132 LERM, le directeur général des élections (DGE) a publié une directive à ce sujet, disponible à la bibliothèque des présidents d'élection, à la section *Outils et documents de référence*.

Aussi, certains éléments apparaissent incontournables, soit en raison d'exigences prévues à d'autres articles de la LERM ou en raison d'exigences liées à l'assermentation à distance.

AVIS AUX PARTIS AUTORISÉS, ÉQUIPES RECONNUES OU CANDIDATS INDÉPENDANTS

Au sens de l'article 122 LERM, le président d'élection doit informer, au plus tard le vingt-deuxième jour précédent l'élection (le 11 octobre 2025 dans le cas des élections prévues le 2 novembre prochain), les partis autorisés, équipes reconnues ou candidats indépendants des jours et heures fixés pour présenter une demande à une commission de révision.

Cette note d'information, le cas échéant, devra tenir compte d'une éventuelle commission de révision virtuelle ou à distance.

AVIS PUBLIC DE RÉVISION DE LA LISTE ÉLECTORALE

Au sens de l'article 125 LERM, un avis public doit être donné, au plus tard à la même date, du fait que la liste électorale fera l'objet d'une révision.

Cet avis, qui devait déjà informer des conditions pour être un électeur et avoir le droit d'être inscrit à la liste électorale, de l'endroit, les jours et les heures où la liste peut être consultée et où peuvent être présentées des demandes d'inscription, de correction ou de radiation, et des renseignements et documents à présenter pour une demande d'inscription à la liste, devra dorénavant comprendre, si tel est le choix du président d'élection, les renseignements relatifs à l'accès à la commission de révision virtuelle ou à distance.

ASSERMENTATION À DISTANCE

Au sens du premier alinéa de l'article 133 LERM, toute demande présentée à une commission de révision doit être faite sous serment.

Le ministère de la Justice (MJQ) a déjà publié sur son site Internet des directives à ce sujet sous le titre *Assermentation à distance – Déclaration écrite sous serment*.

Cette directive prévoit que l'assermentation d'une déclaration écrite peut se faire à distance par moyen technologique, du moment où les exigences ci-dessous sont respectées.

A Exigences relatives à la déclaration écrite sous serment

La déclaration écrite sous serment doit contenir les mentions suivantes :

- la date où le serment est reçu ou prêté ;
- le lieu où le serment est reçu ou prêté ;
- le nom et la signature du déclarant. En matière civile, la déclaration doit également contenir l'adresse du déclarant ;
- le nom, la qualité et la signature du commissaire à l'assermentation ;
- une mention à l'effet que le déclarant croit vrais, au meilleur de sa connaissance, les faits allégués dans le document.

B Exigences relatives au moyen technologique utilisé

Le moyen technologique utilisé pour l'assermentation à distance doit respecter les exigences suivantes :

- la signature peut être apposée par divers moyens technologiques, du moment où elle permet d'identifier les signataires et la manifestation de leur consentement ;
- le déclarant et le commissaire à l'assermentation doivent pouvoir se voir et s'entendre de manière simultanée ;
- le déclarant et le commissaire à l'assermentation doivent pouvoir voir le document qui fait l'objet de l'assermentation ;
- l'intégrité et, le cas échéant, la confidentialité des documents partagés et du processus d'assermentation doivent être assurées.

En ce qui concerne la déclaration écrite sous serment, les formulaires SMR-16-I (pour les inscriptions), SMR-16-R (pour les radiations) et SMR-16-C (pour les corrections) répondent déjà aux critères énoncés.

Diverses solutions technologiques peuvent permettre de répondre aux exigences liées à la directive du MJQ. Les personnes ayant signé un acte notarié pendant la pandémie sont bien placées pour le savoir.

DIRECTIVE DU DGE

La directive envisage deux moyens pour tenir les commissions de révision à distance : la visioconférence et l'écrit.

A Commissions de révision par visioconférence

Le DGE n'identifie pas une solution technologique précise, mais souligne que la solution choisie doit respecter essentiellement les exigences de la directive du MJQ relative à l'assermentation à distance, que nous ne reprendrons pas.

Le DGE précise que le demandeur devra prendre rendez-vous avec la commission de révision par visioconférence selon les modalités déterminées par le président d'élection. Les pièces d'identité et les pièces justificatives doivent être présentées par le demandeur de manière visible à la caméra.

La commission de révision par visioconférence prend sa décision sur le champ et en avise le demandeur. S'il est impossible d'en aviser le demandeur immédiatement, la commission de révision doit aviser l'électeur le plus rapidement possible par écrit de sa décision.

Nous croyons que la difficulté technique se situera ici davantage du côté de la solution technologique choisie par le président d'élection pour recevoir la signature à distance afin de respecter les normes de la directive du MJQ pour l'assermentation à distance.

B Commissions de révision par écrit

La directive du DGE précise que le président d'élection devra mettre les formulaires nécessaires à la disposition des demandeurs.

La demande peut être transmise par la poste, par une plateforme Web ou tout autre moyen équivalent choisi par le président d'élection. Il est à noter que ce moyen devra être conforme aux normes de protection des renseignements personnels de la municipalité.

Le requérant devra faire assermenter sa demande auprès d'une personne autorisée à recevoir le serment (avocat, notaire, commissaire à l'assermentation, etc.) avant son envoi à la commission et joindre à celle-ci une copie des pièces d'identité et les pièces justificatives. Ces pièces devront être détruites après la prise de décision de la commission de révision.

La commission de révision informe le demandeur de sa décision le plus rapidement possible après l'avoir rendue.

C Conditions communes aux deux types de demandes

La directive du DGE précise que l'avis d'inscription ou d'absence d'inscription devra aussi comprendre la description des moyens autorisés par le président d'élection pour présenter une demande à distance aux commissions de révision, en sus des mentions précitées à l'avis public.

Bien que la commission de révision à distance ajoute de la flexibilité, la directive du DGE rappelle avec raison que toute demande reçue après les délais mentionnés à l'avis public et à l'avis d'inscription / absence d'inscription ne doit pas être traitée.

Enfin, lors de la communication à Élections Québec des changements apportés à la liste électorale, le président d'élection devra prendre soin de préciser, pour chaque demande, quel moyen a été utilisé pour chacun d'entre eux.

Bonnes élections !

DES ATELIERS PROFESSIONNELS ET DES CONFÉRENCES MÉMORABLES

01

02

03

04

05

06

07

08

01. Les quelque 300 congressistes ont assisté à la conférence d'ouverture intitulée *Qu'est-ce que tu fais dans la vie?* présentée par la sociologue, animatrice et productrice Marie-France Bazzo. **02.** Me Antoine Guilmain, associé au cabinet Gowling WLG et Me Félix Michaud, OMA, directeur général de la Ville de Montmagny, ont animé un atelier professionnel d'actualité portant sur l'intelligence artificielle en matière de gouvernance municipale. **03.** La dynamique Me Adèle Pilote-Babin a partagé son expertise, ses idées et son enthousiasme lors de la conférence *Planifier pour mieux concilier toutes les sphères de la vie personnelle et professionnelle*. **04.** En plus de nouveautés, le programme d'ateliers professionnels a répondu aux attentes des participants grâce à ses grands classiques abordant les nouveautés financières et jurisprudentielles ainsi que l'actualité en matière de TPS-TVQ. **05.** Lors de la conférence *Fraude Web: à un clic de la catastrophe*, l'énergique François Charron a brossé un portrait de la situation et a offert aux congressistes des conseils clairs et faciles à appliquer pour éviter de devenir la prochaine victime des cybercriminels. **06.** La programmation a également exploré des thèmes essentiels et actuels, notamment le règlement d'emprunt parapluie, les zones agricoles provinciales, les nouveaux pouvoirs fiscaux, l'expérience employé, l'essor immobilier, le développement et l'ajout d'actifs, le risque d'ingérence des élus ainsi que les projets promoteurs au bénéfice des officiers municipaux. **07.** Les spécialistes de l'approvisionnement et de l'octroi de contrats ont été bien servis grâce à des ateliers abordant, entre autres, les tarifs douaniers aux États-Unis, le regroupement d'achats entre municipalités ainsi que les constats et interventions de l'AMP. Sans oublier le très populaire atelier sur la Loi édictant la Loi sur les contrats des organismes municipaux et modifiant diverses dispositions principalement aux fins d'allègement du fardeau administratif des organismes municipaux, qui a obtenu un taux de satisfaction de plus de 95 % pour son contenu. **08.** Pour clôturer les assises, les congressistes ont eu la chance d'entendre nul autre que Fady Dagher, directeur du Service de police de la Ville de Montréal. Lors de sa conférence *Un parcours atypique pour épouser la fonction policière*, il a partagé son cheminement professionnel et parfois personnel, sa vision empreinte d'ouverture et d'humilité ainsi que son goût pour l'innovation. Un parcours hors du commun et hautement inspirant!

Photos des pages 21 à 26: Cosmos Image

MÉRITE COMAQ 2025

Me Marc Giard, OMA, directeur des affaires juridiques et corporatives et greffier de la Ville de Repentigny a reçu le *Mérite COMAQ* en reconnaissance de son engagement exceptionnel au sein de la Corporation depuis plus de 20 ans. Félicitations Marc!

PRIX D'EXCELLENCE

Trois membres et un comité de la COMAQ ont reçu le *Prix d'excellence*. Un membre dans la catégorie *Rayonnement local et régional* pour son implication assidue et son influence, un autre membre dans la catégorie *Jeunesse* pour son engagement et sa contribution à l'avancement de la profession, malgré sa courte expérience d'officier municipal et dans la structure démocratique de la Corporation. Enfin, deux prix ont été remis dans la catégorie *Comité* pour leur assiduité, influence et fidélité. Félicitations aux lauréats!

01. Le *Mérite COMAQ* 2025 accompagné de Patrick Quirion, OMA, président sortant de la Corporation et Vicky Bussière, OMA, *Mérite COMAQ* 2024. **02.** La lauréate catégorie *Rayonnement local et régional*, Caroline Cusson, OMA, trésorière de la Ville de Lac-Brome, accompagnée de Me François Corriveau, OMA, directeur général de la Ville de Baie-Comeau et président de la COMAQ. **03.** Dans la catégorie *Jeunesse* le lauréat est Maxime Marquis, OMA, directeur des finances et trésorier de la Ville de Saint-Lambert, accompagné du président de la Corporation. **04.** Le lauréat dans la catégorie *Comité* est Marco Pilon, OMA, directeur des finances et trésorier de la Ville de Vaudreuil-Dorion, accompagné du président de la Corporation. **05.** Dans la catégorie *Comité* le lauréat est le comité des scrutins composé de Mes Jacques Robichaud, OMA, greffier et directeur des affaires juridiques de la Ville de Deux-Montagnes; Joannie Meunier, OMA, greffière adjointe de la Ville de Granby; Marianna Ruspil, OMA, greffière et directrice des affaires juridiques de la Ville de Boucherville; Nancy Gagnon, OMA, greffière adjointe de la Ville de Dollard-des-Ormeaux; Marc Giard, OMA, directeur des affaires juridiques et corporatives et greffier de la Ville de Repentigny et Julien Lefrançois, OMA, greffier de la Ville de Québec. Ils sont accompagnés du président de la Corporation. Sont absents de la photo: Mes Sophie Deslauriers, OMA, greffière et directrice du Service du greffe de la Ville de Longueuil; Emmanuel Tani-Moore, OMA, greffier de la Ville de Montréal et Marlyne Turgeon, OMA, greffière et directrice du Service du greffe de la Ville de Lévis.

Photos des pages 21 à 26: Cosmos Image

MERCI

À NOS PARTENAIRES !

PRESTIGE

Raymond Chabot Grant Thornton

EXCELLENCE
- Cain Lamarre
- DHC avocats
- Fonds d'assurance des municipalités du Québec
- MNP
- Normandin Beaudry

PRIVILÈGE
- Langlois avocats
- Tremblay Bois

CLASSIQUE
- ADN communication
- Morency avocats

DISTINCTION
- Bélanger Sauvé
- BFL Canada
- Desjardins
- Gouvernement du Québec
- Gowling WLG
- Lavery
- PG Solutions

LE COMITÉ ORGANISATEUR

Des membres du comité du congrès et l'équipe de la direction générale. Est absente de la photo, Me Marie-Pier Lamarche, OMA).

Kathy Paré CPA

Andrée-Anne Bélair CPA

Pierre Fortin CPA

Nicolas Plante PMP, MGP, B.A.A.

Jean-Yves Trottier CPA, M. Sc.

Offrez à votre municipalité la possibilité d'innover constamment grâce à notre équipe de professionnels. Un choix judicieux!

rcgt.com

Raymond Chabot Grant Thornton

Certification | Fiscalité | Conseil

Photos des pages 21 à 26 : Cosmos Image

56es ASSISES ANNUELLES

01. Avant l'ouverture du congrès, les membres du comité jeunesse ont accueilli près d'une trentaine de nouveaux membres. Cette activité de bienvenue joue un rôle essentiel dans l'intégration et le réseautage, offrant également l'occasion de rencontrer les administrateurs ainsi que des membres engagés dans les sections et les comités. **02.** Organisée en marge des assises, la réunion annuelle des présidents de comité et de section a rassemblé une trentaine de membres. En plus de permettre des échanges sur les enjeux et réalités, elle constitue une occasion privilégiée pour lancer les objectifs corporatifs de la prochaine année. **03.** Le président sortant de la COMAQ, Patrick Quirion, OMA et le maire de la Ville de La Malbaie, Michel Couturier, ont officiellement ouvert les 56es assises annuelles. **04.** Le nouveau président, Me François Corriveau, OMA, met en lumière le travail accompli, l'engagement et la contribution du président sortant, Patrick Quirion, OMA, soulignant ainsi son impact au sein de l'organisation. **05.** C'est à l'occasion du banquet de la présidence que Nicolas Paradis, sous-ministre des Affaires municipales et de l'Habitation, s'est adressé aux membres. Son intervention a offert un regard éclairé sur les perspectives stratégiques du secteur, mettant en lumière les grandes orientations à venir. **06.** Lors du banquet de la présidence, les membres nouvellement retraités ont été honorés en présence de Nicolas Paradis, sous-ministre au ministère des Affaires municipales et de l'Habitation, ainsi que du président et de la directrice générale de la Corporation. **07.** Grâce à la générosité des participants, un don de 6 000 $ a été remis à la Fondation des maladies du cœur et de l'AVC, représentée par Nicola Belzile, contribuant ainsi à la lutte contre les maladies et au soutien des personnes touchées. **08.** Félicitations à Me Johanne Fournier, OMA, greffière adjointe de la Ville de Saint-Bruno-de-Montarville et fidèle participante au congrès, qui remporte le tirage du Carrefour-Affaires rendu possible grâce au partenaire prestige de l'événement. Elle est accompagnée du président, Me François Corriveau, OMA, et de Guylaine Dallaire représentante de la firme Raymond Chabot Grant Thornton. **09.** À la clôture officielle des assises, le président s'est adressé aux participants, les remerciant de leur présence en si grand nombre. Il a souligné la qualité du programme d'ateliers professionnels et de conférences avant de donner rendez-vous à tous à Trois-Rivières pour l'édition 2026 !

Photos des pages 21 à 26 : Cosmos Image

MERCI

À NOS PRÉCIEUX PARTENAIRES DU CARREFOUR-AFFAIRES!

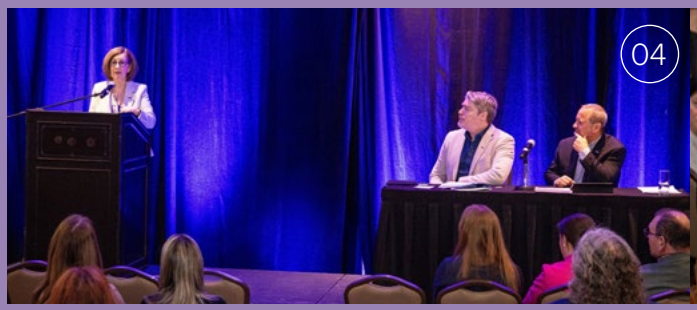
Photos des pages 21 à 26: Cosmos Image

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE

01

02

03


04

05

01. La remise des diplômes OMA ainsi que des attestations en gestion contractuelle et en gestion de la performance municipale est l'occasion privilégiée de valoriser le parcours de formation des membres et de souligner leur engagement envers l'excellence professionnelle. Félicitations aux nouveaux détenteurs ! **02.** La directrice générale Julie Faucher et le président sortant Patrick Quirion, OMA, ont présenté le bilan des activités et des finances de la Corporation lors de l'assemblée générale annuelle. **03.** Le conseil d'administration 2025-2026 composé des officiers municipaux agréés suivants : Sylvain St-Pierre, OMA, Ville de Rimouski ; Me Marianna Ruspil, OMA, Ville de Boucherville et vice-présidente ; Daniel Dubois, OMA, Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu ; Me Marie-Christine Lefebvre, OMA, Ville de Laval ; Marc-Antoine Bazinet, OMA, Municipalité d'Eastman ; Marie-Claude Loyer, OMA, Ville de Louiseville ; Me Félix Michaud, OMA, Ville de Montmagny et Me François Corriveau, OMA, Ville de Baie-Comeau et président. Bon mandat à chacun ! **04.** C'est lors de l'assemblée générale annuelle des membres que la directrice générale, Julie Faucher, a annoncé son départ à la retraite, à la fin de la présente année, après plus de 25 ans d'engagement au sein de la Corporation. Un moment intense et riche en émotions qui a marqué l'ensemble des participants. **05.** Les membres suivent avec attention le bilan des réalisations de la dernière année, témoignant de leur engagement et de leur attachement à la Corporation. Des actions concrètes qui renforcent les liens qui les unissent !

Photos des pages 21 à 26 : Cosmos Image

BIODIVERSITÉ

Jean-Olivier Goyette
Directeur scientifique
Centre de recherche appliquée sur la biodiversité et les écosystèmes – UQO

Julie Lafortune
Directrice exécutive
Centre de recherche appliquée sur la biodiversité et les écosystèmes – UQO

QUAND NATURE ET AMÉNAGEMENT SE RENFORCENT MUTUELLEMENT

Chaque projet architectural et d'aménagement agit sur la biodiversité. Bâtiments, stationnements, routes ou parcs : toutes ces infrastructures modifient les liens écologiques du territoire. Mais concrètement, qu'entend-on par biodiversité dans un milieu aménagé ?

LE CADRE BÂTI INFLUENCE DIRECTEMENT LA BIODIVERSITÉ

Il s'agit de l'ensemble des formes de vie, des micro-organismes aux espèces végétales et animales, ainsi que des milieux qu'elles occupent et des interactions qui les relient. À l'échelle des écosystèmes, ces interactions régulent des fonctions essentielles : purification de l'eau, régulation du climat, résilience face aux aléas climatiques, pollinisation et bien d'autres. Préserver la biodiversité, ce n'est donc pas seulement protéger les espèces, mais aussi maintenir l'équilibre des interactions dont dépend directement la qualité de vie dans nos municipalités.

L'environnement bâti est loin d'être neutre. L'artificialisation des sols, l'imperméabilisation, la fragmentation des habitats et la consommation d'espace réduisent la capacité des milieux naturels à jouer leur rôle écologique. En parallèle, les choix de matériaux et de conception peuvent amplifier ces effets. Par exemple, le béton, omniprésent dans nos villes, a une empreinte qui dépasse les simples émissions de CO_2. Son extraction massive de sable provoque l'érosion des berges, la destruction d'habitats aquatiques et la disparition de nombreuses espèces.

Dans un contexte d'adaptation et de lutte aux changements climatiques (CC), il est essentiel de tout mettre en œuvre pour créer des communautés résilientes, réduisant à la fois leur vulnérabilité et leur empreinte. Cela implique d'ancrer les pratiques d'architecture et d'aménagement du territoire dans une approche durable, qui mise sur la préservation des milieux naturels, la biodiversité et la connectivité écologique. Les infrastructures naturelles jouent à cet égard un rôle clé : chaque dollar investi aujourd'hui pourrait générer jusqu'à 15 $ d'économies futures liées à la réduction des dommages climatiques[1].

DISTINGUER APPARENCE ET RÉELLE QUALITÉ ÉCOLOGIQUE

Même avec de bonnes intentions, les projets architecturaux et d'aménagement peuvent involontairement nuire à la biodiversité, en raison d'un manque de connaissances écologiques ou de critères suffisamment précis ou adaptés. Par exemple, dans de nombreux projets d'architecture du paysage, les plantations visent d'abord des objectifs esthétiques ou d'entretien facile : couleurs attrayantes, floraisons prolongées, tailles limitées, faible production de feuilles, résistance à la sécheresse ou aux parasites. Or, ces espèces horticoles, souvent non indigènes, ne fournissent pas de nourriture adaptée aux insectes pollinisateurs locaux ni d'habitats adéquats pour les oiseaux, les amphibiens ou les petits mammifères[2]. Aussi, la composition des plantations est souvent appauvrie en strates écologiques : peu d'arbustes, peu d'herbacés diversifiées, faible densité d'arbres matures. Pourtant, la superposition de ces différentes strates est essentielle pour créer des habitats favorables à la biodiversité. Les pratiques de chantier contribuent aussi aux pertes de biodiversité. Le décapage systématique des sols vivants détruit la structure biologique des sols, leurs micro-organismes, et les semences en dormance. On les remplace ensuite par des sols « importés », souvent stériles, issus de sites éloignés, avec un coût carbone associé important. Mieux préserver les sols en place dès la phase de construction permettrait de conserver ces communautés vivantes et de réduire l'empreinte écologique des projets[3].

Certains dispositifs populaires doivent également être abordés avec prudence. Les toitures végétalisées procurent des bénéfices (isolation thermique, gestion des eaux pluviales), mais si elles sont semées uniquement de sedums, souvent sur des substrats très peu épais, leur capacité à soutenir une diversité végétale et animale reste très limitée[4]. Par ailleurs, l'installation de ruches sur les toits urbains, si elle peut soutenir la pollinisation, peut aussi entraîner une compétition accrue entre l'abeille domestique et les pollinisateurs sauvages, dont plusieurs sont déjà menacés[5]. Pour maximiser les bénéfices, il est recommandé d'accompagner ces installations, et tout autre type d'aménagement, d'une gestion attentive favorisant la diversité florale indigène et la création de refuges naturels pour la faune locale.

En somme, des actions bien intentionnées peuvent générer une impression de durabilité sans répondre aux véritables besoins écologiques du territoire. Pour éviter ces pièges, une meilleure intégration des connaissances en écologie urbaine et en biodiversité locale est essentielle dès la conception des projets.

LES LIMITES DES OUTILS ACTUELS POUR L'INTÉGRATION DE CRITÈRES BIODIVERSITÉ

L'analyse du cycle de vie (ACV) est souvent centrée sur les émissions de GES, l'énergie grise et le bilan matière. Or, ces outils ne captent pas toujours les véritables impacts sur les écosystèmes. Par exemple, un bâtiment peut viser la carboneutralité tout en détruisant un milieu humide essentiel à la biodiversité. De même, des matériaux certifiés écologiques, comme des tapis en fibres recyclées, des peintures à faible teneur en COV (composés organiques volatils), ou des bois certifiés FSC (Forest Stewardship Council), contribuent à réduire certaines pressions environnementales, sans pour autant garantir une neutralité vis-à-vis de la biodiversité locale.

Certaines certifications comme LEED intègrent des critères relatifs aux matériaux et à l'efficacité énergétique, mais les critères directement liés aux fonctions écologiques ou à la qualité des habitats demeurent souvent limités ou facultatifs. Une toiture végétalisée, par exemple, peut obtenir un bon score environnemental pour ses bénéfices thermiques et de gestion des eaux pluviales, tout en n'offrant qu'un faible intérêt écologique si elle est composée d'espèces horticoles non indigènes, sans valeur pour les pollinisateurs ou les oiseaux locaux.

Pour être plus représentative, l'évaluation environnementale des projets devrait intégrer des indicateurs de biodiversité plus ciblés : perte d'habitats, richesse spécifique, abondance moyenne des espèces, fragmentation écologique, perturbation des sols, ou présence d'espèces exotiques envahissantes[6]. Enfin, l'ACV tient rarement compte du temps nécessaire à la restauration des milieux naturels : la récupération des fonctions écologiques peut prendre des décennies, voire ne jamais se produire complètement.

PENSER LA BIODIVERSITÉ À L'ÉCHELLE DES TERRITOIRES : CONNECTIVITÉ ET RÉSILIENCE ÉCOLOGIQUE

Le maintien de la biodiversité passe aussi par une planification territoriale cohérente. Au cours des dernières décennies, le gouvernement du Québec a déployé différentes mesures pour mieux protéger le territoire agricole et les milieux naturels, que l'on pense à l'adoption de la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme ou au Règlement sur la compensation pour l'atteinte aux milieux humides et hydriques. Nombreuses sont les municipalités qui se sont dotées de documents de planification et de règlements d'urbanisme afin de mieux encadrer et organiser les différents usages du territoire[7]. Malgré les progrès déjà accomplis, d'importants efforts doivent encore être déployés afin de créer des milieux de vie durables qui soutiennent la protection de la nature et favorisent la résilience de nos communautés.

Ces actions doivent être mises en œuvre non seulement à l'échelle de la municipalité, mais également du territoire. La ville n'est pas un îlot isolé, elle s'insère dans un réseau d'écosystèmes plus vastes. Les milieux naturels (cours d'eau, boisés, milieux humides) doivent former un maillage continu pour permettre aux espèces de circuler, se nourrir et se reproduire. Les relais écologiques, arbres de rue, haies, cours arrière, toits végétalisés, fossés végétalisés, ne peuvent pas remplacer les grands espaces naturels, mais peuvent jouer un rôle complémentaire en renforçant la connectivité fine du tissu urbain. En multipliant ces relais, on soutient les déplacements des espèces et on favorise le maintien de certains processus écologiques, même dans des environnements densément bâtis. La redondance écologique joue ici un rôle clé : multiplier les habitats et les espèces assurant des fonctions similaires (pollinisation, filtration de l'eau, régulation thermique) augmente la résilience du système. Comme les mailles d'un filet de sécurité, cette redondance permet d'absorber les perturbations sans effondrement des fonctions essentielles.

CONCLUSION : UNE OPPORTUNITÉ POUR TRANSFORMER NOS MILIEUX DE VIE

Intégrer la biodiversité dans les projets d'aménagement urbain ne devrait plus être un critère optionnel : il s'agit plutôt d'un levier essentiel pour renforcer la résilience des écosystèmes et des communautés, la qualité de vie des citoyennes et citoyens, et l'attractivité de nos villes et villages.

Les municipalités jouent ici un rôle central, en adaptant leurs règlements, en développant de nouveaux outils d'analyse et en accompagnant les promoteurs vers de meilleures pratiques. Au Québec, plusieurs équipes de recherche, dont le Centre de recherche appliquée sur la biodiversité et les écosystèmes (CRABE), collaborent déjà avec les municipalités et les entreprises pour appuyer cette transition et offrir des outils concrets, adaptés au contexte réglementaire et écologique québécois.

En définitive, la meilleure stratégie reste souvent de bâtir moins, ou de bâtir mieux avec une empreinte physique réduite. La mutualisation des espaces, la densification et la préservation des milieux naturels existants offrent des bénéfices écologiques bien supérieurs à l'ajout de mesures correctives ou de certifications environnementales centrées sur les matériaux ou les équipements du bâtiment. La protection des sols vivants et des habitats existants constitue le socle incontournable d'une véritable intégration de la biodiversité dans les projets urbains.

1. Sawyer, Dave, Ryan Ness, Caroline Lee, and Sarah Miller. 2022. *Damage Control: Reducing the costs of climate impacts in Canada.* Canadian Climate Institute. https://climateinstittute.ca/reports/ damage-control/.
2. Tartaglia, E.S., Aronson, M.F. Plant native : comparing biodiversity benefits, ecosystem services provisioning, and plant performance of native and non-native plants in urban horticulture. *Urban Ecosyst* **27**, 2587–2611 (2024). https://doi.org/10.1007/s11252-024-01610-5.
3. Morel, J. L., Chenu, C., & Lorenz, K. (2015). Ecosystem services provided by soils of urban, industrial, traffic, mining, and military areas (SUITMAs). *Journal of soils and sediments*, *15*, 1659-1666.
4. Wang, L., Wang, H., Wang, Y. *et al.* The relationship between green roofs and urban biodiversity : a systematic review. *Biodivers Conserv* **31**, 1771–1796 (2022). https://doi.org/10.1007/s10531-022-02436-3.
5. MacInnis G, Normandin E, Ziter CD. Decline in wild bee species richness associated with honey bee (*Apis mellifera* L.) abundance in an urban ecosystem. PeerJ. 2023 Feb 3;11:e14699. doi : 10.7717/peerj.14699. PMID : 36755869 ; PMCID : PMC9901307.
6. Navarro, L.M., Fernández, N., Guerra, C., Guralnick, R., Kissling, W.D., Londoño, M.C., *et al.* (2017). Monitoring biodiversity change through effective global coordination. *Curr. Opin. Environ. Sustain.*, 29, 158-169.
7. Gouvernement du Québec. *Mieux habiter et bâtir notre territoire.* Politique nationale de l'architecture et de l'aménagement du territoire. 2022. [En ligne] https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/affaires-municipales/publications/amenagement_territoire/PNAAT/BRO_PNAAT_fr.pdf.

LA GESTION DE LA RELÈVE ET DE LA FORMATION DU PERSONNEL : DES INCONTOURNABLES DANS LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Etienne Piedbœuf
Directeur en audit
Commission municipale du Québec

Pour être en mesure d'offrir des services de qualité adaptés aux besoins de leurs citoyennes et citoyens, les municipalités doivent pouvoir compter sur du personnel qualifié, compétent et parfois multidisciplinaire. La gestion de la relève et la gestion de la formation du personnel municipal deviennent alors des moyens efficaces, voire essentiels, pour s'assurer du bon fonctionnement de la municipalité.

En avril 2025, la Commission municipale du Québec a publié un rapport d'audit sur la gestion de la relève et de la formation du personnel dans trois municipalités de plus de 10 000 habitants.

Gestion de la relève

La gestion de la relève est un processus en continu intégré dans la planification des ressources humaines. C'est une démarche qui vise à identifier les secteurs de vulnérabilité, pour ainsi mettre en place des actions au moment opportun pour éviter ou réduire les risques de rupture de services.

Le processus de gestion de relève débute généralement par une vue d'ensemble des ressources humaines de la municipalité. Ensuite, l'identification des postes clés dans chaque direction permet aux gestionnaires de déterminer les compétences essentielles au bon fonctionnement et au maintien des services et les enjeux de relève qui y sont associés. Un poste clé est un poste stratégique ou à haute vulnérabilité qui exerce une influence déterminante sur les activités opérationnelles ou les objectifs de l'organisation et pour lequel il peut y avoir des enjeux de dotation.

Une fois cet exercice fait, l'intégration d'actions en matière de gestion de la relève dans un outil de planification, comme un plan de gestion de la relève, permet aux différents intervenants impliqués d'avoir une vision claire de leurs rôles et responsabilités respectifs afin de mieux coordonner leurs actions.

Gestion de la formation

La formation est un autre pilier incontournable en matière de ressources humaines. Elle comprend toutes les activités d'apprentissage ayant pour objet l'amélioration des compétences. Elle représente non seulement un moyen de développement des compétences indispensable pour l'adaptation aux changements technologiques et organisationnels, mais également un facteur de motivation et de rétention du personnel.

La détermination des besoins de formation constitue une étape clé du processus et permet d'identifier les compétences prioritaires à développer. Pour ce faire, divers mécanismes existent et peuvent être utilisés, tels que des évaluations de rendement, des sondages et des discussions.

Le processus de gestion de la formation se complète par des mesures de suivi, comme un registre de formation permettant de suivre les efforts déployés, mais également par des mécanismes de suivi et de contrôle budgétaires permettant de suivre l'utilisation des sommes allouées à la formation et d'entreprendre des actions correctives au besoin.

Sondage

En complément à l'audit et afin d'avoir une meilleure compréhension de la gestion de la relève et de la formation du personnel dans le monde municipal, un sondage a été réalisé auprès des municipalités de moins de 10 000 habitants.

Les résultats illustrent les principaux enjeux et défis rencontrés par les municipalités ainsi que les principales actions mises en place pour y faire face. Ils soulignent notamment que :

- Bien qu'une majorité des municipalités répondantes aient mentionné avoir identifié leurs postes clés et que plus de la moitié prévoyaient des départs à la retraite à court et à moyen terme, il en demeure que très peu d'entre elles ont identifié des candidates et candidats potentiels pour occuper ces postes en cas de départ éventuel.
- Plus de la moitié des municipalités de moins de 5 000 habitants considèrent ne pas avoir investi suffisamment en formation au cours des trois dernières années. À l'inverse, pour les municipalités dont la population se situe entre 5 000 et 9 999 habitants, plus de 70 % d'entre elles considèrent avoir investi suffisamment.

Les résultats du sondage sont disponibles en annexe du rapport d'audit.

Pour aller plus loin, visitez notre site :
https://www.cmq.gouv.qc.ca/fr/verification-municipale/rapports-publies

Commission municipale Québec

Me Sébastien Meunier
Avocat en droit de la vie privée et des affaires
Vice-président de pratique –
gouvernance de l'information
Raymond Chabot Grant Thornton

CARTOGRAPHIE DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS: UN LEVIER STRATÉGIQUE POUR LES MUNICIPALITÉS

Les entités municipales du Québec, qu'il s'agisse de villes, de municipalités ou d'agglomérations, sont désormais assujetties à des obligations strictes en matière de protection des renseignements personnels. Si plusieurs ont adopté des politiques de confidentialité conformes à la Loi 25, peu sont en mesure de démontrer une mise en œuvre réelle de ces engagements.

UN BESOIN URGENT D'OPÉRATIONNALISATION

Le véritable enjeu aujourd'hui n'est plus l'adoption de politiques, mais leur opérationnalisation. Dans ce contexte, la cartographie des activités de traitement s'impose comme la première étape. Structurante et incontournable, elle permet aux municipalités de :

- traduire leurs obligations en actions concrètes ;
- adopter un langage commun entre les directions et prioriser les efforts de conformité ;
- avoir une meilleure posture face aux cyberattaques ;
- réaliser un audit des processus internes ;
- éviter des coûts importants liés aux incidents de confidentialité.

UNE OBLIGATION LÉGALE ET ORGANISATIONNELLE POUR LE SECTEUR MUNICIPAL

La Loi 25 modifie substantiellement la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics, notamment en intégrant des principes de responsabilisation, de transparence, de sécurité, de conservation, et d'évaluation des facteurs relatifs à la vie privée (ÉFVP). Pour les municipalités, ces obligations s'ajoutent aux exigences propres à leur statut d'organisme public.

De plus, les municipalités gèrent des volumes importants de renseignements personnels dans plusieurs secteurs d'activités : taxation, registre foncier, sécurité publique, urbanisme, loisirs, enregistrements de caméras, données de citoyens et d'employés. Il devient indispensable d'avoir une vision claire, exhaustive et documentée de ces traitements pour être en mesure d'y appliquer les obligations légales.

POURQUOI LES POLITIQUES NE SUFFISENT-ELLES PAS DANS LE MONDE MUNICIPAL ?

Trop souvent, les politiques de confidentialité municipales se limitent à des intentions générales. Or, ces intentions n'ont de valeur juridique et opérationnelle que si elles reposent sur des faits concrets. Sans cartographie, il est impossible de démontrer où les renseignements personnels sont recueillis, par quels systèmes, pour quelles finalités, et pendant combien de temps.

En cas de plainte, d'incident, de demande d'accès aux renseignements personnels ou de vérification par la Commission d'accès à l'information, l'absence de documentation pourra être perçue comme un facteur aggravant. Une politique, aussi complète soit-elle, ne remplace pas la preuve de son application. C'est cette preuve que fournit la cartographie.

LA CARTOGRAPHIE : UN LEVIER DE TRANSFORMATION OPÉRATIONNELLE

La cartographie des activités de traitement permet d'identifier chaque flux de renseignements personnels par service, processus ou application. Elle relie les données aux unités administratives responsables et aux objectifs poursuivis. Pour une municipalité, cela signifie qu'elle peut désormais désigner clairement les responsables de traitement, et associer chaque traitement à des mesures de sécurité, de conservation et de consentement adaptées. Il sera aussi possible d'y associer le plan de classification, les mesures de conservation et de destruction ainsi que les délais de conservation qui s'y rapportent.

La cartographie permet aussi de rendre visibles les interconnexions entre les directions (ex. : finances, TI, urbanisme), facilitant la coordination des actions et la priorisation des efforts de conformité.

LIEN ENTRE CARTOGRAPHIE ET ANALYSE D'ÉCARTS (GAP ANALYSIS)

Une analyse d'écarts vise à identifier les écarts entre les pratiques existantes et les exigences légales. Mais sans cartographie préalable, cette analyse ne repose que sur des hypothèses. Avec une cartographie en main, chaque traitement peut être analysé : quelles catégories de renseignements personnels, pour quelles finalités, sur quelle base légale, avec quelles mesures de sécurité et quels flux externes, pour quelle période et à quel endroit les données sont conservées.

La cartographie permet ainsi d'identifier des traitements non documentés, des usages non autorisés, des durées de conservation incohérentes, ou encore des accès injustifiés. Elle constitue la matière première sur laquelle repose tout plan de remédiation structuré. La cartographie sera votre alliée principale lors de la réalisation d'ÉFVP.

LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION DANS LES INFRASTRUCTURES MUNICIPALES

Dans un contexte de cybermenaces accrues, les municipalités doivent adopter une posture proactive en matière de sécurité. La cartographie permet d'identifier les données les plus sensibles (ex. : informations de santé, dossiers d'employés, vidéosurveillance), les systèmes vulnérables (logiciels infonuagiques, partages non contrôlés) et les flux à risque.

Elle alimente une gestion rigoureuse de la sécurité fondée sur les principes de la posture de sécurité des données (« Data Security Posture Management (DSPM) »).

- « Know Your Data » : savoir où sont les données critiques.
- « Reduce Data Risk » : limiter les données conservées inutilement.
- « Automate Compliance » : appliquer les bonnes règles de traitement et de conservation.

CONSÉQUENCES ÉCONOMIQUES ET RÉPUTATIONNELLES

Un incident de confidentialité n'est pas qu'un risque juridique : c'est un événement qui engage la crédibilité politique d'un conseil municipal, la confiance des citoyens et la sécurité organisationnelle. Sans cartographie, les municipalités peinent à démontrer qu'elles ont déployé les efforts raisonnables attendus par la Loi.

Le coût d'un incident est élevé : envoi de notifications, gestion de crise, plaintes, perte de réputation, sanctions administratives, mobilisation de ressources à l'extérieur de leurs fonctions habituelles, litiges. La cartographie permet de cibler les mesures de protection là où elles sont réellement nécessaires, évitant ainsi les coûts inutiles ou la réallocation des ressources.

RECOMMANDATIONS PRATIQUES POUR LES ORGANISATIONS DU MILIEU MUNICIPAL

Voici des actions structurantes que toute municipalité peut amorcer rapidement pour passer d'une politique à une conformité démontrable.

- **Cibler en priorité les services critiques** là où les traitements de renseignements personnels sont les plus nombreux ou les plus sensibles comme les finances, la sécurité publique, les loisirs ou les ressources humaines.
- **Dresser un inventaire clair des activités de traitement** en cours, même partiel, en identifiant les flux de données les plus visibles.
- **Attribuer un responsable par traitement ou par secteur** capable d'assurer la reddition de comptes et de valider l'information liée à chaque activité.
- **Documenter les éléments essentiels de chaque traitement** : objectif poursuivi, base légale, durée de conservation, mesures de sécurité, accès et communication, transferts internes et externes.
- **Utiliser cette cartographie comme socle de pilotage** pour les démarches d'ÉFVP, de réponse aux demandes d'accès, ou d'audit interne.

Même réalisée de manière progressive, une telle cartographie permet rapidement **d'y voir clair, de prioriser les efforts et de parler un langage commun entre directions**. C'est souvent à ce moment précis que les municipalités réalisent qu'elles ont besoin d'un outil simple, centralisé et défendable pour structurer ce registre et le maintenir dans le temps. La combinaison de la cartographie des activités de traitement et une analyse d'écarts réalisés par des professionnels du métier permet d'établir un plan d'action précis, réalisable et défendable.

UNE DÉMARCHE RÉALISTE ET STRATÉGIQUE

La cartographie n'est pas un exercice bureaucratique, c'est une démarche structurante.

> **Elle permet aux municipalités de transformer une obligation légale en processus concrets, mesurables et contrôlables, rendant ainsi possibles la gouvernance des renseignements personnels et la mise en œuvre durable de la Loi 25.**

« La cartographie des activités de traitement est à la conformité ce que le plan d'urbanisme est à l'aménagement du territoire : un outil d'organisation, de justification et de reddition de comptes. »

C'est pourquoi elle doit constituer le point de départ de toute démarche sérieuse de conformité municipale.

* Cet article reflète l'opinion de son auteur. Il ne constitue pas un avis juridique et n'engage aucunement Raymond Chabot Grant Thornton ni ses associés.

SOUS LA LOUPE

Catherine Privé, MAP, CRHA
Distinction Fellow, associée
Alia Conseil

TURBULENCES ET LEADERSHIP : CONDUIRE DANS LE BROUILLARD

Dans les périodes de turbulences, le leadership peut se révéler, car c'est en temps de crises, d'instabilités et de bouleversements que certains leaders déploient toute leur amplitude. Bien plus que des compétences techniques comme la planification ou la gestion de projet, ces périodes exigent un leadership humain, courageux et bien ancré. Nous traversons actuellement une période où l'incertitude semble devenir la norme, ce qui requiert de la résilience et des leaders qui ont de sains réflexes pour ne pas céder à la panique. En effet, le leader doit réussir à garder son équipe mobilisée et à inspirer confiance malgré les turbulences.

Pourquoi ne pas revoir notre rapport aux turbulences ? Parce qu'elles font désormais partie intégrante de notre société et du monde des affaires… Ces turbulences peuvent être des opportunités de développer une flexibilité psychologique et une agilité organisationnelle, deux atouts importants pour le futur. La flexibilité psychologique permettra au leader de s'adapter de manière consciente aux défis qu'il rencontre, tout en restant aligné à ses valeurs profondes.

EN TEMPS DE CRISE, QUELS SONT LES LEVIERS DU LEADERSHIP ?

Une **communication claire** avec des informations transmises régulièrement permet de rassurer et d'éviter les rumeurs qui pourraient exacerber les peurs.
Le leader doit saisir toutes les occasions pour être en contact avec ses employés afin d'humaniser ses communications.
En temps de crise, l'erreur serait de se réfugier derrière son écran et de ne transmettre que des informations formelles.

Des **priorités bien définie**s, articulées autour des buts à atteindre, permettront de garder l'objectif en vue. En temps de turbulences, on ne peut pas tout faire, on doit choisir où iront nos efforts et ressources. Le leader doit dicter une discipline stratégique qui fera que l'équipe gardera le cap sur les priorités.

Le **courage** de prendre des décisions nécessaires et d'assumer les risques associés. Le leader aura à faire des choix difficiles, à convaincre son équipe d'avancer malgré le manque d'informations et de certitudes. Le leader courageux a su se créer un espace sûr pour réfléchir, ventiler, poser ses dilemmes. Cet espace est essentiel pour garder le cap émotionnellement et nourrir son courage.

L'humilité de reconnaître ce qu'on ne sait pas et d'accepter d'ajuster le cap. En temps de crise, le leader qui démontre de la flexibilité psychologique sera porté plus facilement à agir avec humilité, à reconnaître ses erreurs et à y réagir rapidement.
En temps de crise, l'ego est l'un des pires ennemis, car il amène le leader à se centrer sur lui-même et freine son adaptabilité. L'objectif étant de sauver l'organisation et non de « se sauver la face » comme leader.

Rester humain avant tout. En temps de turbulences, le leader doit équilibrer son attention entre la gestion des émotions et la production. Chaque équipe ou individu réagira différemment à la situation, le leader doit adapter son style de leadership pour comprendre les besoins et les réactions. Être humain ne veut pas dire être faible ! Au contraire, le leader doit incarner une force profondément humaine et inspirante dans le contexte actuel.

Pour activer ces leviers nécessaires en temps de turbulences, le leader doit être bien ancré, car tout débute par l'intérieur, soit une capacité à gérer son stress et son énergie. La solidité de son leadership dépendra de sa capacité à se régénérer et à s'entourer de personnes complémentaires. La dimension humaine du leadership n'est donc plus une option en ces temps incertains.

Les leaders auront avantage à mobiliser l'intelligence collective, à faire confiance, à déléguer et à responsabiliser leurs collaborateurs pour qu'une culture d'apprentissage s'installe dans leur équipe. Ainsi, les organisations deviendront des laboratoires dans lesquels les leaders et les équipes travailleront à la coconstruction des solutions.

Enfin, plutôt que de chercher à « revenir à la normale », les leaders peuvent saisir l'occasion pour repenser leur posture, renforcer les assises de leur leadership, développer leur équipe et bâtir une organisation plus résiliente.

Apprenons en marchant ensemble… dans ce nouveau contexte volatil, imprévisible, complexe, ambigu (VICA) !

DROIT AU BUT

MESURES D'URGENCE, FORCE MAJEURE ET CONTRATS MUNICIPAUX

Me Marc Lalonde
Associé
Bélanger Sauvé

Par leur nature, les mesures d'urgence sont parfois susceptibles d'être imposées dans un contexte de force majeure. La force majeure est un concept juridique qui est défini à l'article 1470 du Code civil du Québec comme étant simplement « un événement imprévisible et irrésistible ».

Pour sa part, l'article 2 de la Loi sur la sécurité civile visant à favoriser la résilience aux sinistres[1] définit un sinistre comme un « événement résultant de l'occurrence d'un aléa ou d'une combinaison d'aléas, qui cause des préjudices aux personnes ou d'importants dommages aux biens, qui perturbe le fonctionnement normal de tout ou partie d'une collectivité et qui requiert le déploiement de mesures exceptionnelles pour en limiter les conséquences ». Selon le sens commun, un aléa est aussi un événement imprévisible.

En droit civil, la force majeure a généralement pour effet de libérer certaines personnes des obligations qui leur incombent en temps normal. Plus d'une trentaine d'articles du Code civil du Québec y font référence. À titre d'exemple, une personne peut se dégager de sa responsabilité pour le préjudice causé à autrui si elle prouve que le préjudice résulte d'une force majeure, à moins qu'elle ne se soit engagée à le réparer[2]. Un débiteur sera également libéré de son obligation si celle-ci ne peut plus être exécutée en raison d'une force majeure[3].

En droit municipal, la notion se retrouvait également aux dispositions qui autorisent le maire à décréter toute dépense qu'il juge nécessaire et à octroyer tout contrat nécessaire pour remédier à la situation « dans un cas de force majeure de nature à mettre en danger la vie ou la santé de la population ou à détériorer sérieusement les équipements municipaux »[4]. Ces dispositions ont toutefois été abrogées par le projet de loi n° 79 qui a été sanctionné le 25 mars 2025[5].

L'article 33 de la nouvelle Loi sur les contrats des organismes municipaux ne fait plus référence à la force majeure. Le paragraphe 1° du premier alinéa permet plutôt l'attribution d'un contrat sur invitation écrite ou de gré à gré « lorsqu'en raison d'une situation d'urgence, la sécurité des personnes ou des biens est en cause […] ». Son deuxième alinéa précise que le contrat peut être attribué par le maire, par le préfet ou par le président de l'organisme municipal. Dans le cas d'une communauté métropolitaine ou d'une société de transport en commun, le directeur général de l'organisme peut également attribuer un tel contrat lorsque le président de l'organisme est absent ou empêché d'agir.

Doit-on y voir un élargissement des pouvoirs liés aux contrats en situation d'urgence ?

Une situation peut être urgente sans nécessairement être imprévisible. À ce sujet, il est intéressant de noter que, dès 1988, la Cour d'appel du Québec avait interprété avec une certaine souplesse l'article 937 du Code municipal du Québec. Dans cette affaire[6], la Cour supérieure avait initialement déclaré des élus inhabiles à exercer une fonction municipale sur la base d'une contravention à l'article 6 de la Loi sur les travaux municipaux[7]. Les élus avaient plaidé, sans succès, qu'ils avaient ordonné des travaux de raccordement temporaire à une source pour assurer l'approvisionnement en eau de la municipalité dans une situation d'urgence, une exception pourtant reconnue par cette loi. Le premier juge avait cependant rejeté la prétention que les élus étaient devant un cas de force majeure de nature à mettre en danger la vie ou la santé de la population.

La Cour d'appel a accueilli l'appel. Dans ses motifs, M. le juge Beauregard soulignait que, dans le contexte de l'article 937 du Code municipal du Québec, on ne pouvait pas utiliser l'enseignement de la jurisprudence suivant lequel une personne ne peut invoquer la force majeure si la situation d'urgence a été causée par la négligence ou l'imprudence de cette personne. Selon lui, il n'y avait pas lieu d'étudier si les autorités municipales auraient pu éviter la situation d'urgence en se montrant plus diligentes avant l'arrivée de l'hiver. Considérant qu'il fallait effectuer des travaux pour assurer une source d'eau supplémentaire le plus tôt possible et que les élus ont cru, de bonne foi, qu'il était nécessaire de commencer immédiatement les travaux, ils n'avaient pas sciemment violé l'article 6 de la Loi sur les travaux municipaux.

Vu sous cet angle, le nouvel article 33 de la Loi sur les contrats des organismes municipaux semble conforme à cette interprétation en évacuant la notion de force majeure et, par le fait même, le critère d'imprévisibilité et d'irrésistibilité de la situation.

Une autre différence notable est que l'article 33 réfère à la sécurité des biens en général alors que les articles 573.2 LCV et 937 CMQ mentionnent une situation de nature à détériorer sérieusement les équipements municipaux. Ce nouveau pouvoir d'urgence pourrait donc également être utilisé pour protéger la sécurité des biens de la population et non seulement les équipements municipaux. On se rapproche davantage, sur cet aspect, à la définition de sinistre citée plus haut.

Enfin, ajoutons que, lors de l'étude détaillée du projet de loi n° 79 en commission parlementaire, une nouvelle exception a été ajoutée à l'article 33 pour permettre à un organisme municipal qui offre un service de transport en commun d'attribuer un contrat, sur invitation écrite ou de gré à gré, lorsque ce service est susceptible d'être sérieusement perturbé[8].

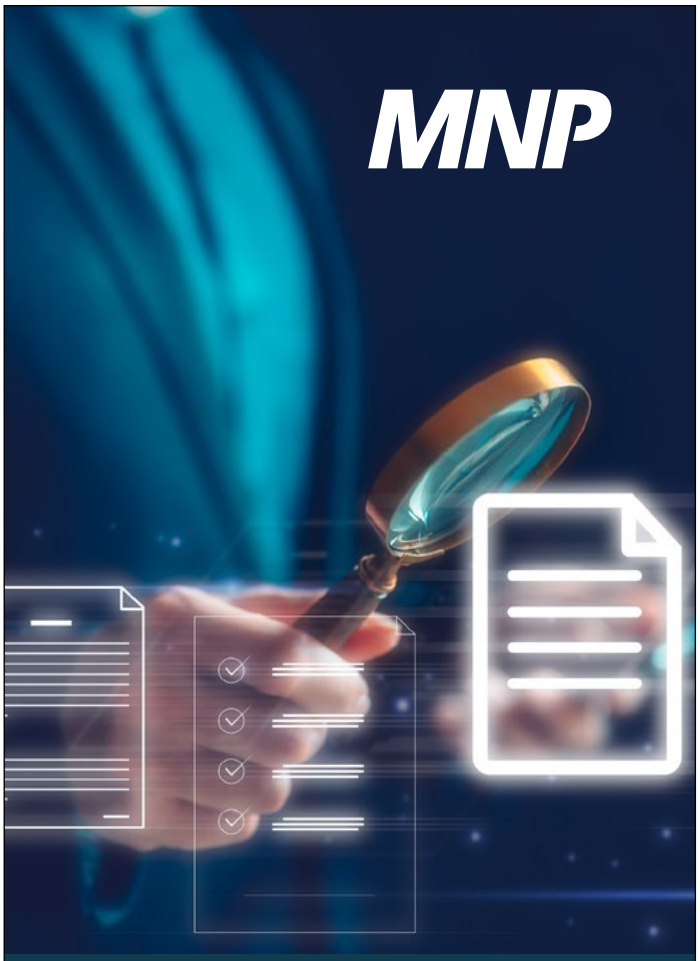
On remarque que, dans ce cas, il n'est pas nécessaire que la sécurité des personnes ou des biens soit en cause, le risque de perturbation d'un service de transport en commun étant jugé suffisamment important, à lui seul, pour permettre l'attribution d'un contrat dans un contexte d'urgence.

En conclusion, les mesures d'urgence sont, par définition, « urgentes » et le paragraphe 1° du premier alinéa de l'article 33 de la Loi sur les contrats des organismes municipaux permet d'accorder un contrat sans appel d'offres, quel que soit le montant de la dépense, lorsqu'en raison d'une situation d'urgence, la sécurité des personnes ou des biens est en cause. Il n'est pas nécessaire que l'urgence soit imprévisible ou irrésistible puisque cette exception ne comporte plus de référence à la force majeure.

La même règle permet désormais à un organisme municipal d'attribuer un contrat, en raison d'une situation d'urgence, lorsque son service de transport en commun est susceptible d'être sérieusement perturbé. Dans ce cas, il n'est pas nécessaire que la sécurité des personnes ou des biens soit en cause.

Le recours à ces pouvoirs doit néanmoins demeurer exceptionnel et limité. Il serait donc très mal avisé pour une municipalité de prévoir y recourir systématiquement dans le cours normal de ses activités. À ce sujet, dans l'arrêt auquel nous faisions référence, le juge Beauregard avait fait la mise en garde qui suit : « En concluant de la sorte je ne suggère évidemment pas que les élus municipaux peuvent éviter d'adopter un règlement nécessaire à la réalisation de travaux municipaux en laissant s'envenimer une situation jusqu'à ce qu'ils se retrouvent dans le cas d'urgence prévu par l'article 937 C.M. Si cela avait été le cas ici, il est manifeste que ma conclusion aurait été différente ».

1. RLRQ, c. S-2.4.
2. Art. 1470, al. 1 CCQ.
3. Art. 1693, al. 1 CCQ.
4. Art. 573.2 de la Loi sur les cités et villes, RLRQ, c. C-19 [LCV] et art. 937 du Code municipal du Québec, RLRQ, c. C-27.1 [CMQ].
5. Loi édictant la Loi sur les contrats des organismes municipaux et modifiant diverses dispositions principalement aux fins d'allègement du fardeau administratif des organismes municipaux, L.Q. 2025, c. 4, art. 182 et 196.
6. *Gaudreault* c. *Barriault*, 1988 CanLII 1242 (QC CA).
7. RLRQ, c. T-14.
8. Journal des débats de la Commission de l'aménagement du territoire, étude détaillée du projet de loi n° 79, Loi édictant la Loi sur les contrats des organismes municipaux et modifiant diverses dispositions principalement aux fins d'allègement du fardeau administratif des organismes municipaux, 5 février 2025, vol. 47, n° 90.



Protégez votre municipalité contre la fraude avant qu'il ne soit trop tard

Les municipalités sont désormais des cibles de choix pour les fraudeurs. En mettant en place des systèmes et contrôles antifraude efficaces, il est possible de réduire le risque de fraude pour votre organisation. L'équipe Juricomptabilité, enquêtes et soutien en cas de litiges de MNP est là pour vous fournir des conseils pratiques et vous aider à rétablir la confiance envers votre gouvernance antifraude.

Corey Anne Bloom, FCPA, CPA•EJC, CFF, CFE, membre émérite de l'ACFE
Associée et leader pour l'Est du Canada, Juricomptabilité, enquêtes et soutien en cas de litiges
514.228.7863 | corey.bloom@mnp.ca

Partout où mènent les affaires MNP.ca

INTERNET HAUTE VITESSE: LES OUBLIÉS DU CUIVRE ET LES ORPHELINS

David Morin, M. Sc., OMA, CISA, CD
Directeur des systèmes d'information
et des télécommunications
MRC de D'Autray

En 2016, les Nations Unies ont déclaré que l'accès à Internet constitue un droit fondamental. La pandémie a également mis en lumière son importance cruciale pour le télétravail, les soins de santé, l'éducation à domicile, l'accès à l'information, le développement économique et social, et le divertissement. Depuis les années 2000, les gouvernements ont intensifié leurs efforts pour améliorer cette accessibilité. Plus récemment, des programmes au Québec ont été mis en place pour réduire le fossé numérique dans les régions. Quel est l'état de la situation après les grands projets de déploiement de la fibre optique dans nos municipalités ?

Pour mieux comprendre la situation actuelle, il est essentiel de revenir sur les initiatives du passé. En 2002, le Québec a lancé le programme Villages branchés, au coût de 150 millions de dollars. Ce projet avait pour objectif de relier les écoles, les commissions scolaires et les municipalités du Québec par un réseau à large bande afin d'améliorer la connectivité à Internet dans les régions. Dans les municipalités, la création de centres d'accès Internet dans les bibliothèques municipales fut la principale retombée concrète pour les citoyens. Entre 2002 et 2006, seulement quelques MRC disposaient de la capacité et de l'expertise nécessaires pour exploiter ces réseaux de fibres optiques, afin de desservir les citoyens dans des zones spécifiques. Compte tenu des coûts élevés, les initiatives demeurèrent relativement modestes. Le problème de l'accessibilité à Internet en région n'a pas été résolu, laissant ces réseaux sous-utilisés durant une décennie.

Ce fossé technologique a perduré jusqu'en 2017, année où les gouvernements ont lancé une initiative visant à offrir un service Internet par fibre optique aux foyers admissibles. Les programmes Brancher pour innover (BPI) du fédéral et Québec branché du provincial visaient principalement une desserte Internet pour les foyers ayant une vitesse de téléchargement de 5 Mbps ou moins. La mise en œuvre des programmes a été laborieuse, et dans certaines municipalités, les premiers foyers n'ont été connectés que cinq ans après l'appel de projets, soit en 2022.

Les projets ont dû braver Goliath. En effet, les travaux pour l'accès et la mise à niveau des poteaux de Bell, indispensables à la réalisation des réseaux, se sont avérés onéreux et contraignants pour les MRC. En revanche, Québec a lancé des tables de travail pour endiguer cette problématique.

C'est l'arrivée de Régions branchées en 2019 qui a permis à tout foyer n'ayant pas accès à une vitesse de 50 Mbps d'être éligible à une nouvelle subvention. Le programme a encouragé les initiatives où les grands télécommunicateurs brillaient par leur absence, dans plusieurs régions. Par la suite, le Québec a lancé, en 2021 l'Opération haute vitesse et les Volets Éclair I, II et III avec un budget de près de 1 milliard de dollars. Les programmes ont été ambitieux, mais la signature des conventions avec les paliers de gouvernement s'est révélée laborieuse. Une pandémie viendra pimenter la fête en rendant l'exécution des travaux encore plus complexe.

Enfin, au courant de l'année 2024, les principaux projets ont été achevés. Le gouvernement du Québec souhaitait rendre accessible Internet haute vitesse aux foyers admissibles pour septembre 2022. Plusieurs MRC, notamment celles d'Argenteuil, d'Antoine-Labelle, de D'Autray, de la Matawinie et de Montcalm bénéficieront des différents programmes de subvention. Le financement public était indispensable pour réaliser ce virage technologique comparable à l'électrification du Québec. Malheureusement, à la lumière des critères d'accessibilité, plusieurs milliers de foyers se retrouvent aujourd'hui **orphelins** ou **oubliés**.

Dans les faits, toute entreprise ou tout foyer construit après le dépôt des demandes de subvention des différents programmes gouvernementaux est devenu un **orphelin**. Dans certains cas, le raccordement ou le prolongement du réseau a été refusé par manque de fonds.

Dans plusieurs périmètres urbains de municipalités rurales, les citoyens et les entreprises rapportent des difficultés à obtenir des services fiables et des vitesses de téléchargement satisfaisantes. En raison de la présence de télécommunicateurs offrant des vitesses jusqu'à parfois 100 Mbps sur un réseau filaire en cuivre, plusieurs municipalités ont été aussi exclues des programmes : ce sont les **oubliés du cuivre.** Ainsi, des milliers de contribuables, dans des zones urbaines, ne seront probablement jamais desservis par la fibre optique.

L'exclusion a généré de nouvelles inégalités d'accès à Internet à haut débit. Ces exclusions sont basées sur la capacité à obtenir un service d'au moins 50 Mbps ; une vitesse considérée comme rapide par le CRTC il y a déjà huit ans. Il est important de noter que tous les télécommunicateurs ne proposent pas des services équivalents. Certains, favorisant le cuivre, offrent des vitesses respectables et des réseaux modernisés.

Dans plusieurs pays développés, les vitesses de connexion à haut débit sont généralement supérieures à 100 Mbps. La Suède fixe, quant à elle, la vitesse optimale de téléchargement à 1 Gbps (1 000 Mbps)[1].

Pour résoudre ces nouvelles iniquités au Québec, plusieurs pistes pourraient être envisagées, notamment : le soutien aux initiatives de modernisation des réseaux de télécommunications, l'appui aux projets de réseau ouvert avec plusieurs fournisseurs ainsi que la poursuite des investissements dans les infrastructures subventionnées depuis 2017. En guise d'inspiration, un forum de l'Union européenne sur les télécommunications mentionne qu'il y a un avantage marqué à avoir une infrastructure de fibre optique, puisqu'elle favorise le développement économique. Les principaux intervenants européens suggèrent l'abandon des réseaux de cuivre et une transition vers des réseaux en fibre optique[2]. Par ailleurs, le Japon a fixé comme objectif de garantir à tous ses citoyens un accès universel à la fibre optique d'ici 2028[3].

Au Québec, la fibre optique a amélioré l'accès à Internet dans de nombreux foyers, mais son déploiement n'est pas terminé. Pour de nombreuses municipalités, l'absence de réseau à large bande dans les centres villageois constitue un défi majeur puisqu'elle entraîne leur dévitalisation. Les programmes, qui se sont déroulés sur deux décennies, ont engendré de nouvelles inégalités qu'il est crucial de corriger rapidement. À l'approche des élections municipales, il est évident que les élus locaux devront faire face à cette situation que beaucoup pensaient pourtant résolue.

Les programmes de subvention proposant des vitesses de 50 Mbps ont restreint les investissements requis pour améliorer l'accessibilité à Internet en ruralité. En outre, les municipalités confrontées à des coûts élevés pour les services Internet sont fréquemment en situation de dévitalisation, caractérisée par des niveaux élevés de pauvreté.

Les critères de subvention ont favorisé le maintien du *statut quo* dans le développement des réseaux existants de certains télécommunicateurs[4]. Une nouvelle fracture numérique a ainsi été créée : d'un côté, ceux disposant d'une connexion Internet haut débit par fibre optique, et, de l'autre, les **oubliés du cuivre.** Quant aux foyers **orphelins**, il faudra soit attendre de nouveaux programmes pour les raccorder ou des investissements municipaux pour les « adopter ». Entre-temps, vous vous demandez si la fibre optique résistera à Internet par satellite en orbite basse, ne vous en faites pas, nous y reviendrons dans un autre article…

1. https://digital-strategy.ec.europa.eu/fr/policies/digital-connectivity-sweden.
2. https://digital-strategy.ec.europa.eu/fr/news/regulation-successful-transition-fibre-world.
3. https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei//whitepaper/ja/r05/html/nd242230.html (Traduction disponible en ligne).
4. Publication gouvernement du Québec – SIHV https://www.quebec.ca/gouvernement/ministeres-organismes/cybersecurite-numerique/publications#c356289.

TREMBLAY BOIS
AVOCATS
COMPÉTENCE | RESPECT | COLLABORATION

REND LE DROIT
MUNICIPAL
ACCESSIBLE

Mes Pierre Laurin, Claude Jean, Yves Boudreault, Caroline Pelchat, Mireille Lemay, Lahbib Chetaibi, Valérie Savard, Marc-André Beaudoin, Michelle Audet-Turmel, Benjamin Bolduc, Benoît St-Onge, Olivier Arsenault, Shannon Soulé, Arthur Giroux
418 658-9966 | tremblaybois.ca

COLLOQUE
2025

L'ÉVOLUTION DU RÔLE DES TI

DANS LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DES VILLES

7 AU 10 SEPTEMBRE
Delta, Trois-Rivières

RMTI
Réseau municipal en technologies de l'information

PLUS DE 30 PRÉSENTATIONS ET 50 EXPOSANTS

À ne pas manquer les conférences d'ouverture des 3 journées

STEVE WATERHOUSE

Qui veut s'en prendre à nos infrastructures essentielles et miner notre quotidien ?

Ancien Sous-Ministre Adjoint à la sécurité de l'information Gouvernementale et à la cybersécurité du Québec

Ancien Officier de Sécurité Informatique au Ministère de la Défense Nationale

INFOSECSW inc.

BRUNO GUGLIELMINETTI

L'IA au service des villes : révolution numérique pour les TI municipaux

Animateur du podcast d'actualité numérique Mon Carnet et du bulletin quotidien 120 secondes de Tech

TANIA TREMBLAY

Tableau de bord financier PowerBI dans le secteur municipal

Directrice générale

Ville de Marieville

COLLOQUE.RESEAURMTI.COM

UN PRO VOUS RÉPOND

Patrick Lalonde, M. Sc., CRHA, PMP
Chargé de cours à HEC Montréal
et consultant en gestion municipale

EXERCER VOTRE LEADERSHIP DE CRISE DANS LA GESTION DES MESURES D'URGENCE

Que l'on parle de glissements de terrain, d'inondations, de feux de forêt, de la rupture d'une digue en amont de notre municipalité ou d'un bris d'aqueduc qui prive notre municipalité en eau, un officier municipal est souvent appelé à jouer un rôle primordial dans la prévention, la préparation, l'intervention et le rétablissement de ces événements. Le leadership de crise tranche nettement du leadership bienveillant souvent mis de l'avant dans les écrits classiques en gestion. Comment réussir dans ce contexte d'urgence ? Ça tombe bien puisque j'en ai fait une expertise depuis plusieurs années. Je vous guide à travers quelques concepts de base au cours des prochaines lignes.

D'une part, si la crise à gérer concerne directement votre propre service, vous serez probablement attitré au commandement de l'incident sur le terrain. Votre rôle sera alors d'adopter un style directif, mais poli, avec les intervenants aux opérations afin de donner des directives claires à ceux-ci, tout en leur assurant un soutien en tout temps, et en ramenant à l'ordre ceux et celles qui décideront d'improviser dans les tâches octroyées.

D'autre part, si vous n'êtes pas directement touché, mais que vous êtes membre de l'organisation municipale en sécurité civile, soit à titre de coordonnateur ou à titre de chef de mission, vous devrez entrer rapidement dans l'action et implanter les mesures prévues à votre plan municipal de sécurité civile.

Avant même de foncer tête baissée, prenez quelques instants pour identifier les forces qui viendront influencer la crise à laquelle vous faites face.

- Est-ce que l'ampleur de la menace ou de l'incident à gérer dépasse vos connaissances et vos compétences ?
- Est-ce que les rivalités politiques créeront des tensions entre les parties prenantes affectées à la gestion du sinistre ?
- Est-ce que votre organisation a la capacité de pouvoir gérer les opérations associées à l'ampleur des événements auxquels vous êtes confronté ?
- Est-ce que les biais organisationnels présents dans votre équipe et dans votre organisation viendront limiter les interactions entre les différentes missions de l'organisation municipale de la sécurité civile (OMSC) ?
- Est-ce que les biais cognitifs viendront influencer le jugement des parties prenantes affectées à l'événement ?

Les réponses à ces cinq questions viendront établir la stratégie de gestion que vous devrez adopter pour gérer avec succès la mission qui vous attend. Bref, c'est à ce moment que vous réaliserez si vous gérez un événement de routine (ex. : inondations printanières dans un secteur inondé annuellement), une crise (ex. : une rivière qui déborde dans un secteur pour la première fois en 100 ans) ou une catastrophe (ex. : un centre-ville dont les maisons disparaissent sous le lit d'une rivière hors de contrôle), et avec quelles armes vous êtes prêt à livrer la bataille qui vous attend.

Le leadership de crise, c'est l'art de faire en sorte que les gens autour de nous puissent s'adapter à la nouveauté de cet événement empreint de stress et d'émotions. Il s'appuie sur la mise en place rapide d'un système de commandement approprié à l'ampleur de la situation, permettant d'interconnecter les parties prenantes entre elles et de collaborer efficacement, tout en coordonnant les actions posées au sein de votre mission, ainsi qu'avec les autres membres de votre OMSC.

Concrètement, le leadership de crise vous demandera de mettre en valeur vos capacités adaptatives telles que le réseautage, la négociation, la prise de décision, le sens de l'anticipation, les partenariats, la communication et sa capacité à pouvoir gérer du personnel.

Prendre note que chacune de ces compétences pourrait faire l'objet d'une rubrique en soi.

LES POINTS SUR LES Ï

Vitrine linguistique

Par l'équipe de la Vitrine linguistique
Office québécois de la langue française

SÉCURITÉ, SITUATIONS D'URGENCE ET TERMINOLOGIE

Lorsqu'il est question de sécurité ou lorsqu'on se trouve en situation d'urgence, les mots que l'on emploie peuvent influer sur l'efficacité de nos interventions. En pareilles circonstances, il importe de choisir des mots précis, des termes qui dissipent toute ambiguïté.

POUR DES RUES PLUS SÛRES

L'Office québécois de la langue française peut recommander des termes afin d'en promouvoir l'usage au sein de l'Administration, et donc au sein des municipalités. Dans le domaine de la sécurité routière, certains termes liés aux mesures de modération de la circulation font depuis peu l'objet d'une telle recommandation. Ces mesures sont par définition des aménagements ou des dispositifs mis en place sur une chaussée ou ses abords. Parmi les termes recommandés, on trouve *dos d'âne* (les dos d'âne peuvent être courts ou allongés), qui désigne une proéminence transversale de la chaussée visant à contraindre les automobilistes à ralentir, et *coussin* ; les coussins servent ce même objectif, mais ont une forme de bosse généralement rectangulaire. Ils ont entre autres avantages celui de ne pas gêner le déplacement des vélos, des autobus et des véhicules d'urgence.

Le terme *avancée de trottoir*, qui a pour synonymes *saillie de trottoir* et *oreille de trottoir*, a également été recommandé en mars dernier.

QUAND IL Y A URGENCE

Consulter la Vitrine linguistique devrait devenir une habitude, un bon réflexe. On peut notamment y vérifier que la forme féminine de *premier répondant* est bel et bien *première répondante*, qu'une trousse de premiers soins se nomme aussi *trousse de secourisme* et *trousse de premiers secours*. On y apprend que *sortie d'urgence* est un synonyme de *sortie de secours*, que ce terme est admis au Québec et ailleurs en francophonie, même si à l'origine il a été calqué sur l'anglais *emergency exit*. De fait, *sortie d'urgence* est bien formé (nom + préposition *de* + nom), comme d'autres termes construits sur ce modèle : *mesure d'urgence*, *plan d'urgence* et *situation d'urgence*, entre autres.

Qu'en est-il de *contact d'urgence* ? Il est de même acceptable et désigne une personne à contacter en cas d'urgence. *Contact* est employé depuis les années 1980 au sens de « personne avec laquelle on entretient des liens et qui fait partie d'un réseau de connaissances utiles sur le plan professionnel ou personnel » et est lui-même accepté en français. Un article est d'ailleurs consacré à cet usage dans la Vitrine linguistique : *Emploi acceptable de l'emprunt* contact.

LE SAVIEZ-VOUS ?

L'Office peut aussi normaliser des termes. Les avis relatifs à ces termes sont publiés à la *Gazette officielle du Québec*. Dès la publication d'un avis de normalisation, le ou les termes concernés deviennent obligatoires dans les textes, les documents et l'affichage émanant de l'Administration ainsi que dans les contrats auxquels elle est partie. Pourquoi ne pas vous référer dès maintenant à la page Officialisation linguistique du site Web de l'Office ? Bonne consultation !

Repentigny S'épanouir

Hommage de la Ville de Repentigny à Me Marc Giard, OMA, lauréat du *Mérite COMAQ* 2025

Me MARC GIARD, OMA, LAURÉAT DU *MÉRITE COMAQ* 2025

UN CHEF D'ORCHESTRE AU SERVICE DE LA RIGUEUR MUNICIPALE

Imaginez un instant une salle de concert où l'ordre du jour remplace la partition, où les archives remplacent les portées musicales, et où chaque article de loi s'interprète avec la précision d'un solo de violon. Dans cet univers parfaitement accordé, Me Marc Giard, OMA dirige l'ensemble. Impeccablement vêtu, calme, concentré, greffier municipal de profession, chef d'orchestre à sa façon ! Et ce n'est pas qu'une métaphore : avant de manier les règlements municipaux avec autant de doigté, Marc a aussi manié les platines… en tant que DJ disco. Mais ça, nous y reviendrons.

Le 23 mai dernier, Marc Giard s'est vu décerner le ***Mérite COMAQ* 2025**, la plus haute distinction offerte par la Corporation des officiers municipaux agréés du Québec. Une reconnaissance bien méritée, décernée à celui qui, depuis plus de 20 ans, incarne l'excellence municipale dans toute sa rigueur… avec une touche d'élégance et d'humour bien dosé.

UNE CARRIÈRE EN CRESCENDO

Marc fait son entrée dans le monde municipal au début des années 2000 comme adjoint au directeur des Services juridiques à la Ville de Saint-Hyacinthe. En 2004, alors jeune avocat, il poursuit sa carrière à la Ville de Varennes. Rapidement, il prend la mesure du rôle stratégique du droit municipal. D'abord conseiller juridique, il devient rapidement directeur du Service juridique, mettant à profit sa fine compréhension des cadres légaux pour accompagner des projets de grande envergure, comme la revente des *Terres des Américains*, un dossier complexe aux implications multiples. Il contribue également à l'extension des services municipaux, particulièrement dans le développement économique, une partition qu'il joue avec une remarquable justesse.

En août 2022, changement de décor : Marc joint les rangs de la Ville de Repentigny à titre de **directeur des affaires juridiques et corporatives et greffier.** Il y assume avec brio la direction des conseils municipaux, la gestion des assurances, la conformité réglementaire, la gouvernance documentaire et, tout récemment, le processus électoral. Il a su mettre à profit des leviers juridiques, dont le droit de préemption, pour concrétiser une vision ambitieuse : requalifier un ancien parc industriel afin de contribuer à l'essor d'un quartier novateur à usages mixtes, porté par l'audacieux projet Avantia. Qui plus est, avec Me Giard, chaque note est à sa place, chaque décision s'inscrit dans la portée stratégique de l'administration.

UN PROFIL ACCORDÉ SUR TOUTES LES GAMMES

Ce qui distingue Me Giard, au-delà de ses compétences juridiques incontestables, c'est sa capacité à jouer sur plusieurs registres. Il cumule les unités de formation continue de la COMAQ, ce qui lui vaut le titre très convoité d'**officier municipal agréé (OMA).** Ce parcours témoigne d'un désir constant d'approfondir, d'actualiser et de perfectionner son savoir.

Que ce soit comme formateur à la COMAQ, animateur d'ateliers ou mentor bienveillant, Marc sait rendre accessible les notions les plus arides. Il captive par son ton posé, son humour subtil, ses références inattendues et toujours percutantes.

À travers son engagement à la COMAQ, Marc a souvent été la voix de ses collègues auprès d'instances gouvernementales, notamment dans le cadre de consultations législatives. Il y brille par sa clarté, sa neutralité professionnelle et sa capacité à construire des ponts entre la théorie et le terrain.

UNE PARTITION À PLUSIEURS VOIX

Ceux qui côtoient Marc dans son quotidien professionnel le décrivent comme un **expert d'une rigueur exceptionnelle,** mais aussi comme un **collègue attentif, à l'écoute et généreux de son temps**. Dans un monde où les délais sont serrés, où les enjeux sont nombreux et les décisions lourdes de conséquences, il est de ceux qui prennent le temps. Pour répondre. Pour expliquer. Pour transmettre.

Et parce qu'on ne dirige pas un orchestre seul, il excelle aussi dans l'art de la coordination. Il sait harmoniser les points de vue, accorder les divergences et favoriser l'émergence d'un consensus.

UN STRATÈGE… MÊME AUTOUR D'UN PLATEAU DE JEU

Marc est aussi connu pour sa maîtrise des jeux de société. Le **Scrabble** n'a sans aucun doute pas de secret pour lui, surtout lorsque surgit un terme latin ou une expression juridique rare : « *Subrogation* pour 17 points » ou « *Usucapion* sur un triple mot ». Cela lui vaudrait bien une ovation debout à la table de direction, mais nous y sommes habitués.

Il semble utiliser ses talents de joueur sans échiquier, directement dans les corridors de l'administration, anticipant plusieurs coups d'avance sur les enjeux à venir. Ces talents ludiques ne sont pas anodins : ils illustrent son esprit stratégique, sa capacité à garder une vision d'ensemble tout en maîtrisant les moindres détails.

UNE RECONNAISSANCE MÉRITÉE, UNE COMMUNAUTÉ HONORÉE

Recevoir le *Mérite COMAQ*, c'est être reconnu par ses pairs comme un professionnel d'exception. Pour la Ville de Repentigny, c'est aussi une fierté profonde, car ce prix ne récompense non seulement un individu, mais aussi une manière de faire, une posture, une vision du rôle des officiers municipaux dans la construction des milieux de vie.

Depuis l'annonce de sa nomination, les témoignages affluent. On y salue sa vivacité d'esprit, son immense culture générale, son calme en toute situation, et surtout, **sa capacité à faire avancer les dossiers sans jamais en oublier l'humain**. À travers ses interventions, c'est toute l'administration municipale qui gagne en clarté, en cohérence et en confiance.

Marc Giard : en mode majeur
Clin d'œil musical

Quand on pense à un greffier, on imagine souvent des piles de règlements, des procès-verbaux annotés et des séances bien rythmées. Mais dans le cas de Marc Giard, on peut aussi entendre… une trame sonore.

Car effectivement, c'est maintenant connu dans certains cercles (et désormais dans nos bureaux) : **avant d'orchestrer des conseils municipaux, Marc a déjà été DJ disco.** On imagine aisément la scène : boule miroir, Bee Gees en fond sonore, et un jeune Marc enchaînant les succès avec la même précision qu'il utilise aujourd'hui pour citer les articles de loi. Il faut croire que de l'électro statutaire au disco réglementaire, il n'y avait qu'un pas.

Ce passé musical n'est pas qu'un fait amusant. Il témoigne **de l'écoute et de l'adaptation**, qualités qui, transposées à la gestion municipale, deviennent des atouts redoutables.

UNE INFLUENCE DURABLE, UNE INSPIRATION PARTAGÉE

Me Marc Giard, OMA, est de ces professionnels qui laissent une empreinte, par une constance remarquable, une intégrité sans faille et une volonté inlassable de contribuer à l'intérêt collectif.

Son parcours n'est pas seulement une leçon de droit municipal ; c'est une **leçon de leadership discret, d'intelligence appliquée et de collaboration structurante.**

En lui remettant le *Mérite COMAQ* 2025, ses pairs reconnaissent en lui un modèle. Et la Ville de Repentigny, avec fierté, le salue.

Bravo Marc. Et surtout, merci de faire danser les articles de loi avec autant de rigueur que d'élégance.

NOUVEAUX MEMBRES OMA

La COMAQ est la seule corporation du milieu municipal à avoir l'autorisation de décerner le titre d'officier municipal agréé (OMA) en vertu de sa loi constitutive. L'obtention et le maintien du titre démontrent que son détenteur est qualifié dans l'exercice de ses fonctions et qu'il a le souci de se soumettre à un programme de formation continue pour exceller dans son champ de compétence. De véritables lettres de noblesse à apposer fièrement à votre signature !

FÉLICITATIONS AUX NOUVEAUX DÉTENTEURS :

- Me Anaïs Baril, OMA, greffière et directrice – greffe et affaires juridiques, Ville de Joliette
- Marie-Ève Blache-Gagné, OMA, greffière adjointe, Ville de Saint-Pascal
- Sandra Boulanger, OMA, greffière, Municipalité de Les Coteaux
- France Champigny, CPA, OMA, cheffe de division comptabilité-budget à la direction des finances et des technologies de l'information, Ville de Drummondville
- Josiane Chevrier, CPA auditrice, OMA, conseillère en finances, Ville de Terrebonne
- Karine Daigle, OMA, directrice des communications, Ville de Sainte-Brigitte-de-Laval
- Me Stéphanie Delisle-Goudreau, OMA, greffière adjointe et avocate-conseil au service du greffe, Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu
- Mélanie Gagné, OMA, directrice générale et greffière, Ville de Chapais
- Katy Gendron, OMA, cheffe du Service des finances et de la comptabilité, MRC de Thérèse-De Blainville
- Jean-Raphaël Laberge-Desjardins, OMA, gestionnaire des technologies de l'information, Ville de Mont-Saint-Hilaire
- Marie-Anne Lavoie, OMA, directrice Service de la Culture, du développement durable et du loisir, Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu
- Me Viviane Leroux, OMA, cheffe de division greffe et greffière adjointe, Ville de Boisbriand
- Annie Lessard, OMA, directrice générale et greffière-trésorière, Municipalité de Saint-Alphonse-de-Granby
- Me Geneviève Noël, OMA, directrice adjointe du Service du greffe, Ville de Saint-Constant
- Marie-Josée Nolin, OMA, cheffe de division – approvisionnements, Ville de Boucherville
- Me Annie Riendeau, OMA, greffière, Ville de Kirkland
- Nadine Robillard, directrice adjointe aux finances, Ville de Saint-Lazare
- Me Marie-Pier Savard, OMA, greffière adjointe, Ville de Beloeil
- Me Steve St-Arnaud, OMA, greffier adjoint et conseiller juridique – notaire, Ville de Shawinigan
- Me Valérie Tremblay, OMA, directrice et greffière du Service du greffe et des affaires juridiques, Ville de Salaberry-de-Valleyfield

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

Aménagement et urbanisme

Expropriation

Litige municipal

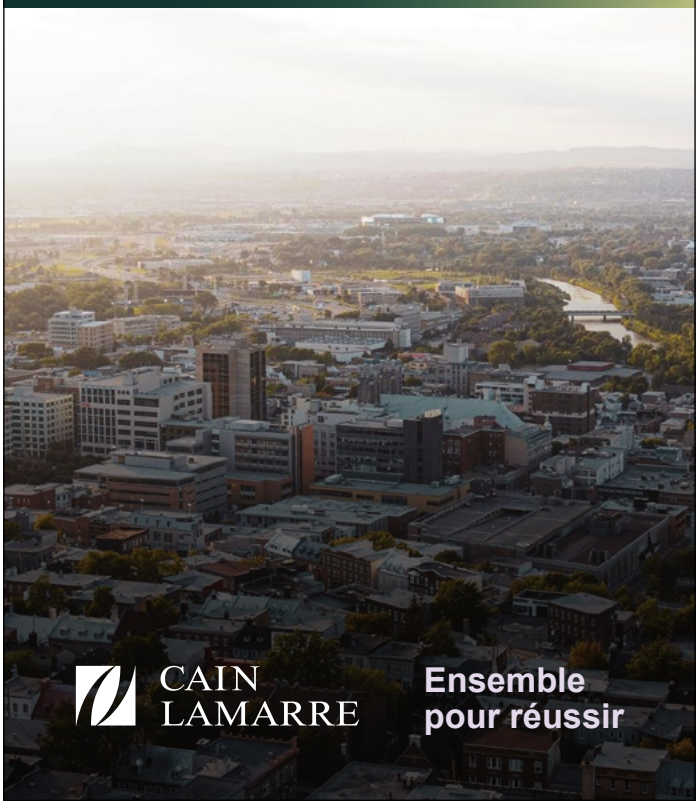
Fiscalité municipale

Gestion contractuelle municipale

Accompagnement des intervenants municipaux

Accès à l'information

Gouvernance, éthique et déontologie



COMAQ
FORMATIONS

BESOIN DE FORMATION SUR DEMANDE?

NOUS MARQUONS TOUTES LES CASES!

NOTRE OFFRE COMPLÈTE DANS PLUSIEURS SPHÈRES DE L'ADMINISTRATION MUNICIPALE PERMET DE RÉPONDRE EN TOUT TEMPS À VOS BESOINS PRÉCIS EN MATIÈRE DE FORMATION.

FORMATIONS ACCRÉDITÉES PAR

Centre de perfectionnement
Faculté de l'éducation permanente
Université de Montréal

École des dirigeants
HEC MONTRÉAL

GESTION DE PROJETS PARTICULIERS	GESTION CONTRACTUELLE ET APPROVISIONNEMENT
FISCALITÉ, ÉVALUATION FONCIÈRE, TAXATION, TPS-TVQ	DÉVELOPPEMENT ET HABILETÉS PROFESSIONNELLES
AFFAIRES JURIDIQUES	GESTION ET DIRECTION STRATÉGIQUE
AFFAIRES FINANCIÈRES	

INFORMEZ-VOUS MAINTENANT :
info@ comaq.qc.ca **I** 418 527-1231

comaq.qc.ca