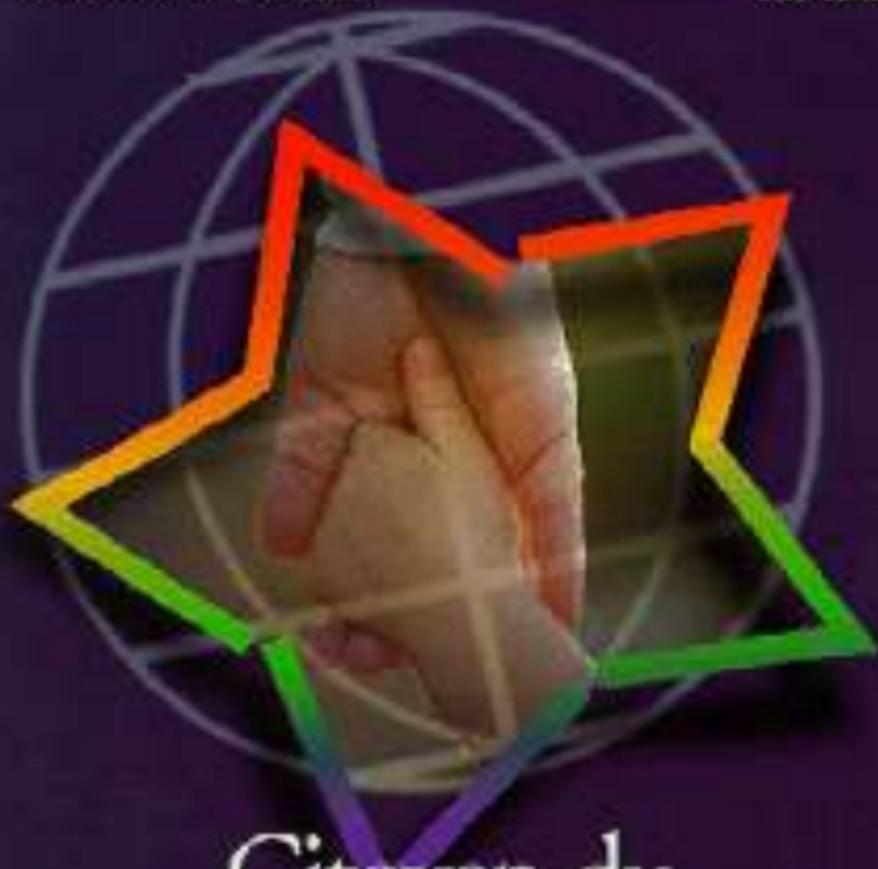


# MUNICIPALITÉ

REVUE D'ARTICLES, DE DÉBATS ET DE RECHERCHES

2007 - SEPTEMBRE 2007



Citoyen du  
village planétaire

## Citoyen du village planétaire

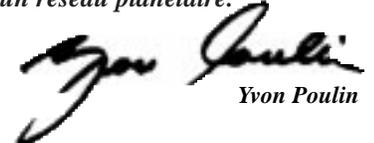
*La mondialisation des marchés, la fin de l'État-providence et la révolution des moyens de communication ont, entre autres choses, eu pour conséquence de faire de l'habitant de la ville ou du village, un citoyen de la planète. De ce fait, tous ces changements aux allures de révolutions forcent la classe politique à revoir la façon dont elle dispense ses services et à miser de plus en plus sur le dynamisme des individus pour créer les conditions préalables au développement économique.*

*On en aura un premier exemple à la lecture de l'article-résumé sur la Politique de soutien au développement local et régional dont vient de se doter le gouvernement du Québec. Celle-ci a, en effet, pour caractéristique de placer le citoyen au cœur de la réorganisation des services de l'État pour lui permettre d'avoir accès à des services améliorés, plus accessibles, simplifiés et mieux adaptés.*

*On en aura surtout un autre exemple en parcourant la brève feuille de route des lauréats 1997 du prix du Mérite municipal que nous publions dans ce numéro. Destiné à mettre en évidence l'exemplarité du sens civique et de l'engagement communautaire d'individus ou de groupes, ce sont 34 citoyens, employés municipaux ou membre de groupes communautaires qui ont vu leur engagement envers leur communauté reconnu publiquement par la remise du prix du Mérite municipal. Ils seraient peut-être surpris d'apprendre qu'ils font tous, à leur façon, du développement économique. Et pourtant...*

*Enfin, Lyse Pelletier signe dans ce même numéro un article sur la sous-représentation des femmes des lieux de pouvoir et démontre que cette absence a pour effet de non seulement priver une majorité de la population de sa juste place, mais surtout d'appauvrir toute la société.*

*Le XXI<sup>e</sup> siècle qui est à nos portes pose le formidable défi de faire de chaque citoyen un acteur du développement de sa communauté et de faire de chaque communauté l'élément irremplaçable d'un réseau planétaire.*

  
Yvon Poulin

## MUNICIPALITÉ

**Direction des communications**  
20 rue Pierre-Olivier-Chauveau  
Québec (Québec) G1R 4J3  
Téléphone : (418) 691-2019  
Télécopieur : (418) 643-7385  
Adresse électronique :  
communications@mam.gouv.qc.ca

**Directeur de publication :**  
Yvon Poulin

**Comité de lecture :**  
Adriana B. Estable  
Hélène Côté  
Jacques Desmarais  
Claude Michaud  
Philippe Gagnon  
Marianne Trotter

**Secrétariat :**  
Pascale Normand  
Gina Ratté

**Conseillère linguistique :**  
Arlette Fortin

**Conseiller juridique :**  
Direction des affaires juridiques

**Abonnement :**  
Réjean Leroux  
(418) 691-2015  
rejean.leroux@mam.gouv.qc.ca

**Couverture :**  
Agraf

**Composition, montage,  
photogravure intérieure :**  
Composition Orléans inc.

**Photogravure des couvertures :**  
Mono-Lino

**Impression :**  
Imprimerie La Renaissance

**Distribution :**  
Maison postale D.E.E.P. inc.

Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Québec  
ISSN : 0713-4800

MUNICIPALITÉ est publié 6 fois par année par le ministère des Affaires municipales du Québec.

La reproduction partielle ou totale est autorisée à la condition d'en mentionner la source.

Afin d'alléger les textes de cette publication, toutes les expressions désignant des personnes visent à la fois les femmes et les hommes.

Les articles n'engagent que leurs auteurs et ne représentent pas nécessairement l'opinion du Ministère. Courrier de 2<sup>e</sup> classe

Société canadienne des postes – Envois de publications canadiennes – numéro de convention 549517

Les articles de MUNICIPALITÉ sont indexés dans REPÈRE

**MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES**

**Ministre :**  
Rémy Trudel

**Sous-ministre :**  
Alain Gauthier

**Directeur des communications :**  
Philippe Gagnon

# POUR SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT

The background of the page is a black and white photograph showing the silhouettes of two construction workers on a building site. They are working on a structure with vertical rebar columns. The workers are wearing hard hats and safety harnesses. The scene is backlit, creating a strong silhouette effect against a lighter sky.

**LOCAL**

*et*

**RÉGIONAL**

**En rendant publique la nouvelle politique de soutien au développement local et régional, le gouvernement du Québec répond aux attentes et aux demandes des communautés locales et régionales qui réclament une plus grande marge de manœuvre dans le développement de leur territoire. Cette politique garantit aux intervenants du milieu un rôle accru dans les décisions qui les concernent.**

**Principalement axée sur la réorganisation des services gouvernementaux liés à l'emploi et au développement économique, cette politique sera effective et opérationnelle dans toutes les régions du Québec à compter du 1<sup>er</sup> avril 1998.**

*par*

**Gilles Lehouillier**

Secrétariat au développement des régions

**C**ette politique a pour caractéristique de placer le citoyen au cœur de la réorganisation des services de l'État. Elle vise essentiellement à revoir la façon dont l'État dispense ses services dans chacune des régions pour permettre aux citoyens d'avoir accès à des services améliorés, plus accessibles, simplifiés, mieux adaptés aux besoins du milieu, rationalisés et conformes aux ressources de l'État.

Avec cette nouvelle politique, le gouvernement annonce les moyens d'action qu'il entend prendre pour soutenir le développement de l'économie et de l'emploi dans toutes les régions du Québec. En même temps, il précise les paliers d'intervention où il compte agir. Ainsi, trois paliers d'intervention sont identifiés, chacun ayant un rôle clairement défini.

- **Le palier local** devient le lieu de programmation, de gestion et de mise en œuvre des services de première ligne. Ce palier s'articule autour des territoires des MRC, de regroupements de MRC ou d'unités territoriales correspondantes à définir dans les territoires où il n'y a pas de MRC.
- **Le palier régional** est le lieu de la concertation, de l'harmonisation, de l'élaboration de stratégies de développement et de l'interface entre l'État et les milieux locaux et régionaux.
- **Le palier national** est celui où l'État québécois élabore et adopte les stratégies et les politiques nationales visant à assurer l'équité dans l'organisation et l'offre des services publics entre les citoyens et les citoyennes partout sur le territoire.

## **P**riorité à l'économie et à l'emploi sur le plan local

Concrètement, dans le secteur de l'économie et de l'emploi, cette réorganisation des services signifie que le citoyen retrouvera tous les services publics d'emploi, regroupés sous un même toit, à l'intérieur des limites de son quartier ou du territoire de sa MRC.

Le citoyen à la recherche d'un emploi se dirigera vers le centre local d'emploi (CLE) où seront centralisés les services publics reliés à l'emploi. Le CLE, qui relèvera du ministère de l'Emploi, offrira également ses services aux entreprises à la recherche de main-d'œuvre. Les services offerts par le CLE visent à améliorer l'offre de la main-d'œuvre en tenant compte des besoins du milieu.

La personne qui cherche à lancer une entreprise, l'entrepreneur qui recherche de nouvelles possibilités d'affaires ou qui souhaite que son entreprise prenne de l'expansion, se rendra à son centre local de développement (CLD). Ce centre sera dorénavant la seule porte par laquelle il aura accès aux services reliés à l'entrepreneuriat et à l'économie sociale. Le CLD sera composé des acteurs socioéconomiques locaux selon un modèle propre à chaque milieu.

Le développement de l'économie et de l'emploi constitue une priorité pour le gouvernement. En reconnaissant le centre local de développement comme l'organisme du milieu habilité à dispenser les services à l'entrepreneuriat, le gouvernement laisse les acteurs socioéconomiques

locaux prendre en main le développement économique de leur territoire en tenant compte de leurs besoins et de leur spécificité.

Avec cette politique, le gouvernement annonce la fin du « mur à mur » dans les programmes offerts par l'État. À compter du 1<sup>er</sup> avril 1998, pour bénéficier de l'aide gouvernementale, les communautés locales et régionales n'auront plus à se conformer à des programmes dont les balises sont uniformes pour l'ensemble des régions. Elles auront plutôt accès à des enveloppes globales régionales consacrées à des missions particulières.

## **U**n conseil représentatif

Le centre local de développement sera un organisme à but non lucratif, géré par le milieu et placé sous l'autorité d'un conseil d'administration représentatif des différents partenaires locaux de l'économie et de l'emploi. Le gouvernement fixe cependant certaines balises quant à la composition de son conseil d'administration. On devra y retrouver, notamment, des représentants des milieux des affaires et du commerce, des travailleurs, des représentants du monde municipal, des milieux coopératif, communautaire et institutionnel. Aucun groupe ne pourra toutefois y détenir la majorité des sièges.

Chaque CLD sera reconnu officiellement par décret gouvernemental. Une entente de gestion entre le ministre responsable du Développement des régions, la MRC et le conseil d'administration du CLD viendra établir les obligations des trois parties.



## Un guichet multiservices

Parmi les mandats confiés aux centres locaux de développement, le premier consistera à mettre sur pied un guichet multiservices. Pour ce faire, il reviendra à chaque milieu de regrouper ou de coordonner les services actuels destinés à l'entrepreneuriat. Chaque CLD devra également élaborer son plan d'action pour l'économie et l'emploi en se fixant des objectifs de création d'emplois. Il devra aussi élaborer des stratégies locales reliées au développement des entreprises.

De plus, le CLD aura un rôle conseil pour le centre local d'emploi (CLE). L'arrimage entre ces deux organismes est, en effet, essentiel. Les actions de ces orga-

nismes s'influencent mutuellement, même si elles s'adressent à des clientèles distinctes. Finalement, le CLD s'acquittera des mandats que peuvent lui confier les différents ministères œuvrant dans les secteurs de l'économie et de l'emploi.

Au-delà des exigences minimales pour l'accréditation d'un centre local de développement par le gouvernement, les communautés locales pourront mettre en place leur propre modèle organisationnel, respectueux des caractéristiques qui leur sont spécifiques et des acquis qu'elles souhaitent préserver sur leur territoire. En laissant aux communautés locales la responsabilité de mettre sur pied un guichet multiservices à l'intention de l'entrepreneuriat, le gouvernement confie au dyna-

misme, à l'ingéniosité et au savoir-faire des intervenants du milieu le soin de prendre en main leur propre développement.

Les CLD seront financés par le gouvernement du Québec et par les municipalités. Chaque centre disposera d'une enveloppe budgétaire intégrée pour assumer les responsabilités qui lui seront confiées. Il aura un budget pour assurer son fonctionnement et pour financer des études et des recherches. Il disposera également d'une enveloppe qui sera injectée dans un fonds local d'investissements. Ces montants devront servir à financer des interventions directes dans le secteur de l'entrepreneuriat. De plus, le CLD disposera de crédits protégés destinés au développement de l'économie sociale.



*Chère concitoyenne,  
cher concitoyen,*

*Comme député et comme ministre, ayant parcouru à plusieurs reprises toutes les régions du Québec, j'ai la conviction que la **Politique de soutien au développement local et régional**, correspond aux attentes que m'ont maintes fois exprimées les communautés locales et régionales. Celles-ci*

*ont manifesté la volonté claire d'être responsables de leur développement et rejettent les formules « mur à mur » non respectueuses de leurs spécificités.*

*Notre politique vise à rapprocher le plus possible l'action gouvernementale des citoyens et à assurer le développement des communautés locales et régionales du Québec.*

*Pour y arriver, nous souhaitons simplifier les choses pour le citoyen – qui se retrouve de plus en plus démuni devant la complexité bureaucratique – en réorganisant les services de l'État de manière à le placer au centre de nos préoccupations tout en assurant l'équité entre les régions et entre les communautés.*

*Nous souhaitons laisser libre cours aux dynamismes locaux et régionaux et faire une plus grande place à la volonté de ceux et celles qui occupent le territoire.*

*Enfin, nous souhaitons appuyer l'action des intervenants locaux et régionaux dans la prise en charge du développement de leur territoire. Le gouvernement entend aider, soutenir, faciliter l'action, enlever les irritants et simplifier l'accès aux services.*

*Cette politique ne constitue pas l'annonce d'un désengagement de l'État des responsabilités qui sont les siennes, bien au contraire. Le gouvernement continuera de définir les grandes orientations et les grandes stratégies nationales. Il s'assurera de la qualité des services, de leur accessibilité pour tous les citoyens et de la répartition équitable des ressources sur tout le territoire.*

*Cette politique sera cependant la première étape d'un processus de réorganisation de l'État qui peut s'étendre sur quelques années. Elle trace les grands paramètres pour l'action à venir; elle définit concrètement ce que le gouvernement entend faire, en priorité, dans le domaine de l'économie et de l'emploi, et finalement, elle ouvre un vaste chantier de révision pour les autres secteurs de l'activité gouvernementale sur les plans local et régional.*

*Nous entreprenons donc une révision en profondeur de nos modes de fonctionnement que nous comptons mettre graduellement en œuvre, en lien avec les intervenants locaux et régionaux.*

*Par cette politique, c'est à la solidarité québécoise que je fais appel. Ensemble, gouvernement, intervenants locaux et régionaux, nous serons responsable de nos choix et partenaires dans l'action pour le meilleur intérêt du Québec et de celui de toutes ses régions.*

*Le ministre d'État des Ressources naturelles et ministre responsable du Développement des régions*

**Guy Chevette**

## **C**onsolidation du rôle du conseil régional de développement sur le plan régional

Le *Livre blanc sur la politique de soutien au développement local et régional* confirme le conseil régional de développement dans son mandat de promouvoir la concertation des milieux régionaux et d'élaborer des stratégies de développement.

Depuis le début des années quatre-vingt-dix, les conseils régionaux de développement, qui regroupent les forces vives des différents secteurs d'activité de chacune des régions, participent de plus en plus à la programmation régionale gouvernementale. La politique de soutien au développement local et régional s'inscrit dans une continuité puisque le CRD sera de plus en plus appelé à jouer le rôle de chef d'orchestre des activités ayant une incidence sur le développement de la région.

Le conseil régional de développement demeure l'interlocuteur du gouvernement en région. Les conseils régionaux de développement dans chacune des régions administratives sont d'ailleurs déjà des instances reconnues par décret gouvernemental. En ce sens, les ententes-cadres constituent un outil de concertation et de partenariat privilégié entre le gouvernement et les régions.

À terme, le gouvernement prévoit la reconnaissance d'une seule structure de concertation par territoire régional. Il appartiendra donc au conseil régional de développement d'intégrer ou de coordonner les organismes régionaux sectoriels, tels que les conseils régionaux de la culture, des loisirs et de l'environnement.

## **L**es ententes spécifiques : clé de voûte des relations gouvernement-régions

Par ailleurs, les ententes spécifiques conclues entre les acteurs régionaux et les

ministères gouvernementaux constituent la clé de voûte des nouveaux rapports gouvernement-régions. Le gouvernement privilégie la négociation et la conclusion d'ententes spécifiques visant à adapter, à régionaliser et à gérer en région certaines activités et mesures ministérielles identifiées comme prioritaires par la région.

De plus, le conseil régional de développement jouera un rôle conseil dans l'élaboration des plans stratégiques des différents ministères et dans la répartition intrarégionale des enveloppes budgétaires consacrées au développement local.

Au chapitre des crédits consacrés aux régions, les CRD disposeront d'un budget de fonctionnement, d'une enveloppe budgétaire réservée exclusivement à la mise en œuvre des ententes spécifiques ainsi que d'une somme pour leur permettre de participer à la mise en œuvre de projets à rayonnement régional. La répartition de l'enveloppe entre ces différents volets s'inscrira dans le cadre de la programmation annuelle du CRD et avec l'accord du ministre responsable du Développement des régions.

Dans chacune des régions, le gouvernement met également en place une Table régionale des députés réunissant, sur une base régulière, les représentants de la région à l'Assemblée nationale, le ministre régional et le secrétaire régional. La Table exercera un rôle conseil auprès des ministres sectoriels et tiendra périodiquement des rencontres formelles avec le conseil régional de développement.

Enfin, pour assurer une meilleure harmonisation des interventions gouvernementales dans les régions du Québec, le gouvernement du Québec renforcera le rôle de la Conférence administrative régionale (CAR) qui réunit dans chacune des régions du Québec les représentants des ministères et organismes gouvernementaux. Présidée par le sous-ministre adjoint au développement des régions, la CAR constituera la structure privilégiée pour se doter d'une vision intégrée et plus cohérente de l'action gouvernementale sur le territoire.

## **U**ne révision du fonctionnement de l'État

L'économie et l'emploi constituent donc la première étape d'un plus large processus de réorganisation des services de l'État qui s'étendra sur quelques années. Avec la politique de soutien au développement local et régional s'amorce, en effet, une révision plus globale des interventions de l'État dans les autres secteurs de l'activité gouvernementale sur les plans local et régional.

Mais la réflexion gouvernementale sur l'organisation des services aux citoyens ira bien au-delà de la priorité accordée à l'économie et à l'emploi. Au cours des prochains mois, le gouvernement entend associer le milieu concerné à une révision des interventions, des programmes, des produits ou des services gouvernementaux en fonction des réalités locales et régionales, le tout dans une perspective de responsabilisation et de régionalisation.

En fonction de la nouvelle politique, le ministre responsable du Développement des régions mènera trois grandes réflexions dans le cadre d'une démarche plus globale de révision des interventions de l'État en régions. Ce sont en quelque sorte trois chantiers prioritaires qui sont mis sur pied autour des objectifs suivants :

- la déconcentration des activités et des services ;
- la régionalisation de l'action gouvernementale ;
- la révision de l'organisation territoriale du Québec.

En publiant un *Livre blanc sur la politique de soutien au développement local et régional*, le gouvernement démontre sa volonté de participer au développement de l'économie et de l'emploi dans toutes les régions du Québec en associant les communautés locales et régionales. Et avec ces trois « chantiers », c'est une vision globale du développement à long terme des régions que le gouvernement veut favoriser et ce, dans le respect des grandes missions de l'État. **M**

Dans les petites municipalités

# ORGANISATION DES SERVICES PUBLICS ET DÉVELOPPEMENT LOCAL

par

Mario Carrier, directeur

Marie-Josée Tremblay, agente de recherche

Chaire Desjardins en développement des petites collectivités, UQAT



**Parler de développement local au Québec, c'est évoquer nécessairement le développement des nombreuses petites communautés qui comptent moins de 1 000 habitants. Il y en a près de 800 au Québec. Elles composent l'essentiel du milieu rural québécois et plusieurs d'entre elles, particulièrement celles qui ne sont pas situées à proximité des petites et moyennes villes, connaissent depuis plusieurs années des problèmes de développement sinon des problèmes de déclin socioéconomique.**

**L**es petites municipalités du Québec sont de plus en plus confrontées à la nécessité de réorganiser leur gestion. En ce sens, on évoque souvent des formules telles que les regroupements de services, les ententes intermunicipales ou, tout simplement, les regroupements muni-

cipaux. Il faut comprendre alors que le renforcement de ces petites collectivités passerait par la délégation de responsabilités à d'autres instances (à la MRC par exemple), par la mise en commun de services avec d'autres entités municipales ou bien par la disparition de leur entité juri-

dique actuelle. Plus rarement cependant, entend-on parler de renforcement des petites municipalités à partir d'une consolidation de leurs institutions, y compris l'institution municipale, au moyen notamment d'un accroissement de leurs compétences en matière de gestion.

Le débat sur l'avenir des petites municipalités coïncide souvent avec celui sur le maintien de certains services publics sur leur territoire : bureau de poste, école primaire, transport en commun, etc. Les réflexions et les propositions énoncées dans cet article sont tirées d'une recherche menée à la Chaire Desjardins en développement des petites collectivités, entre septembre 1996 et mars 1997, portant sur l'organisation de quatre catégories de services publics dans la MRC du Témiscamingue : les services municipaux, les services éducatifs de niveau primaire, les services de santé et les services sociaux, ainsi que les services reliés au développement économique et à l'emploi<sup>1</sup>. Cette recherche avait pour but de proposer, après en avoir fait l'étude, différents plans et scénarios de réorganisation de ces services publics au Témiscamingue sur une base locale, sectorielle et à l'échelle de la MRC.

La MRC du Témiscamingue compte une population de 17 881 habitants répartis dans trois villes, 17 municipalités, quatre établissements amérindiens et un territoire non organisé. Dès le départ, cette étude nous a permis de constater que ce sont les plus petites municipalités témiscamiennes – celles de moins de 500 habitants – qui sont en meilleure posture financière, si l'on considère le niveau d'endettement, le taux de taxation et les surplus accumulés. Cette donne, bien qu'elle ne concerne qu'une seule MRC, vient contredire certaines idées reçues sur la situation financière des petites municipalités. Avant de présenter les propositions faites à la MRC du Témiscamingue, nous présentons les principes sur lesquels elles s'appuient.

## Quelques principes organisateurs<sup>2</sup>

Les services publics peuvent être considérés comme productifs dans la mesure où ils peuvent avoir un **effet moteur** dans le développement d'un territoire, c'est-à-dire en attirant ou en favorisant le développement d'autres activités. Pensons simplement à une entreprise à la recherche d'un site d'implantation ou à un « ménage » à la recherche d'un lieu de résidence. Dans les deux cas, le choix sera condi-

tionné par la présence ou l'absence de services publics à proximité, comme les services éducatifs.

Toutefois, pour certains territoires ruraux isolés ou périphériques, c'est-à-dire ceux qui n'ont pas de densité urbaine à proximité, le jeu du marché ne joue tout simplement pas en leur faveur. La dynamisation de ces territoires ne peut provenir d'une régulation marchande. Aussi faut-il des **actions publiques volontaires** pour fournir à ces milieux des instruments susceptibles de les dynamiser, que ce soit en matière d'emploi, d'éducation, d'infrastructures ou de développement technologique.

Une politique de développement des petites municipalités que l'on peut assimiler à une politique de développement rural doit être globale et pas uniquement sectorielle. Par exemple, elle ne peut se restreindre à des actions ne visant que la croissance économique. De même, elle concerne une diversité d'acteurs publics et privés. En ce sens, toute politique de développement rural doit être basée sur une coopération entre ces différents acteurs, laquelle doit mener à une **politique de partenariat**. Cette approche se révèle la seule voie efficace pour combler les faiblesses de l'articulation institutionnelle, qu'on peut définir comme la mise en relation des différents intérêts sectoriels, des différents niveaux de pouvoir, et des différents acteurs économiques et sociaux concernés par le développement rural.

Enfin, pour que les politiques de développement rural puissent être appliquées avec efficacité et efficience, pour qu'elles puissent se concrétiser, il faut mettre en place des mécanismes qui vont permettre une **articulation institutionnelle** entre les politiques sectorielles entre les niveaux décisionnels supérieurs et locaux. Or, en matière de développement, les problèmes d'articulation institutionnelle sont particulièrement présents dans les petites municipalités et les territoires isolés et périphériques. Un mécanisme d'articulation institutionnelle à l'échelle des petites municipalités pourrait se concrétiser par l'embauche d'animateurs du développement chargés de favoriser la mise en œuvre des politiques sectorielles et globales de développement qui les concernent.

## La situation au Témiscamingue

Dans l'étude qui a été menée dans la MRC de Témiscamingue, tous les services publics n'ont pas fait l'objet d'analyse et de recommandations. Ce sont les services municipaux et les services éducatifs de niveau primaire qui ont surtout retenu l'attention des chercheurs. En ce qui a trait aux services de santé et aux services sociaux, ainsi qu'aux services reliés au développement économique et à l'emploi, l'étude s'est surtout intéressée à leur articulation institutionnelle avec les municipalités locales. Par conséquent, nous présenterons essentiellement les recommandations ayant trait aux services éducatifs<sup>3</sup> du primaire et aux services municipaux.

Dans l'ensemble, les recommandations vont dans le sens du maintien de l'école primaire dans chaque localité où il y en avait déjà une, c'est-à-dire dans la grande majorité des municipalités. Le modèle d'organisation scolaire privilégié dans ces recommandations est celui qui favorise les classes multiprogrammes plutôt que la répartition et les échanges d'élèves entre municipalités.

Sur le plan de la gestion administrative et financière, les recommandations des chercheurs sont axées sur la responsabilité et la participation de la population et de la municipalité (capital humain et financier), celles-ci se concrétisant notamment par l'entretien, voire l'achat des infrastructures scolaires (bâtiments, équipements), et par la participation active à un comité scolaire local contribuant à la définition du projet éducatif. Enfin, l'étude propose une informatisation de toutes les écoles de la Commission scolaire Lac Témiscamingue en partenariat avec les municipalités, la Société de développement économique du Témiscamingue et les entreprises.

En ce qui a trait aux services municipaux, les recommandations ont été de rationaliser et de moderniser les infrastructures municipales, particulièrement les bâtiments publics, de revoir le rôle du secrétaire-trésorier afin de lui faire jouer également le rôle d'agent de développement et, finalement, d'informatiser les bureaux municipaux afin, notamment, de

faciliter une réorganisation des tâches administratives entre les municipalités et la MRC. Sur le plan intermunicipal, il a été recommandé de favoriser les ententes de services concernant la machinerie, la voirie, le service des incendies, l'enlèvement des ordures, les sites d'enfouissement et les services de loisirs. Par ailleurs, la MRC pourrait jouer son rôle de coopérative de services pour les opérations suivantes : préparer et expédier les comptes de taxes municipales et scolaires ; gérer la mise en commun des achats afin d'éviter les soumissions effectuées par chaque municipalité ; administrer et assurer une offre de services de spécialistes (inspecteur municipal, notaire, avocat, ingénieur, etc.) afin de diminuer les coûts par municipalité.

Revenons un instant sur la recommandation touchant le secrétaire-trésorier de la municipalité. Une stratégie de développement économique local nécessite de se rapprocher des acteurs locaux sur le plan municipal. À cette fin, pour les petites municipalités, il y aurait lieu d'envisager un enrichissement des tâches du secrétaire-trésorier. Bref, en plus d'assumer la gestion municipale courante, celui-ci pourrait également jouer le rôle d'agent de développement, en matière économique particulièrement, et établir justement l'articulation institutionnelle avec des organismes de développement œuvrant à l'échelle MRC tels que le seront par exemple, les centres locaux de développement (CLD) et les centres locaux d'emploi (CLE)<sup>4</sup> ou encore les centres de santé. Bien sûr, une telle proposition nécessiterait dans bien des cas une révision des qualifications requises jusqu'à maintenant pour occuper ce poste d'une part, et, d'autre part, des conditions de travail en rapport avec ces qualifications. En clair, le nouveau rôle de secrétaire-trésorier/agent de développement exigerait un statut d'employé à temps plein, avec des qualifications et des conditions de travail équivalentes à celles d'un professionnel du développement.

## **A**u Témiscamingue, comme ailleurs

Ces recommandations touchant le Témiscamingue, quoique présentées som-

mairement, illustrent les quatre principes organisateurs sur lesquels devraient s'articuler l'organisation des services publics et le développement local particulièrement en milieu rural. En outre, si l'on prend la question du maintien des écoles primaires, même dans les petits villages faiblement peuplés, cette position prend appui sur le principe que les services publics ou les services de proximité, peuvent avoir un effet moteur dans le développement par leur rôle d'attraction de nouvelles activités.

Maintenir des services publics tels que les services d'éducation dans des territoires relativement isolés, exige cependant une volonté politique qui s'appuie sur le partenariat. C'est pourquoi dans les propositions, aussi bien en ce qui concerne les services scolaires du primaire que les services municipaux, de nombreux partenariats sont prévus que ce soit entre la commission scolaire et les municipalités ou entre celles-ci. Enfin, que ce soit en matière de développement économique ou de développement social et culturel, les petites municipalités locales auront besoin de maintenir des liens constants avec les administrateurs des diverses politiques qui les touchent et les représentants des différents ordres de gouvernement. En ce sens, la présence d'un animateur en matière de développement, dans chaque municipalité locale, quoique ne réglant peut-être pas à elle seule la question de l'articulation institutionnelle, nous apparaît néanmoins de plus en plus indispensable. **M**

1. CARRIER, Mario et Marie-Josée TREMBLAY, *L'organisation des services publics au Témiscamingue*, Rapport de recherche, Chaire Desjardins en développement des petites collectivités, Rouyn-Noranda, 1997, 79 p.
2. Les principes présentés s'inspirent notamment de la lecture du volume suivant : LE ROY, Anne, *Les activités de service : une chance pour les économies rurales. Vers de nouvelles logiques de développement rural*, L'Harmattan, Paris, Montréal, 1997, 288 p.
3. Nos recommandations concernant les services éducatifs au niveau primaire se sont appuyées également sur l'étude suivante que nous avons réalisée : CARRIER, Mario et Pierre BEAULIEU, *Les petites écoles primaires en milieu rural au Québec : fermeture, maintien ou développement*, Rapport de recherche, Chaire Desjardins en développement des petites collectivités, Rouyn-Noranda, 1995, 90 p.
4. Voir à ce sujet « Pour soutenir le développement local et régional », dans le même numéro.

# UNE LO RE

*N.D.L.R. : A la suite de la publication de notre numéro dédié au développement économique et à l'emploi (MUNICIPALITÉ, décembre 1996-janvier 1997), un étudiant au doctorat en développement régional de l'Université du Québec à Rimouski, Majella Simard, nous a fait parvenir ce texte. Sans rien cacher des graves difficultés que connaît le milieu qu'il décrit, il croit que le dynamisme démontré par ses habitants pour maintenir une cohésion sociale peut servir de démarreur à une relance économique telle que nous en parlait le professeur Bernard Vachon dans l'article **Mondialisation des marchés et développement local**.*

---

**La réalité de la mondialisation des échanges, associée à de multiples érosions structurelles (diminution et vieillissement de la population, exode des jeunes, insuffisance et perte de services, sous-emploi, etc.) dont souffrent les régions périphériques a contribué au déclin de plusieurs d'entre elles. En effet, l'économie dominante, par sa logique productiviste, favorise les milieux dotés de meilleurs avantages comparatifs. Il en résulte une scission du territoire, deux Québec dans un, pour reprendre l'expression du Conseil des affaires sociales.**

**L**es régions rurales de l'Est du Québec sont particulièrement touchées par cette dynamique productiviste. Située dans la grande région administrative du Bas-Saint-Laurent, à une vingtaine de kilomètres à l'ouest de

# LOCALITÉ « FRAGILE » FUSE DE MOURIR

Par  
**Majella Simard**  
Université du Québec à Rimouski



Rivière-du-Loup, la petite municipalité de Saint-André ne fait pas exception à cette règle. Elle fait partie des 17 municipalités qui composent la MRC de Kamouraska. Depuis quelques années, cette localité est aux prises avec de sérieux malaises socio-

économiques. Elle a perdu 11,4 % de sa population au cours de la seule décennie de 1981 à 1991<sup>1</sup> ; celle-ci passant de 775 à 687.

Ce phénomène de dépeuplement est en partie attribuable à deux phénomènes : le

vieillesse accélérée de la population et l'exode des jeunes. L'exode des jeunes constitue un problème particulièrement alarmant à Saint-André-de-Kamouraska. Faut-il en dire plus ? Faut-il en dire moins ? Faut-il en dire tout simplement ce qui est : la plupart de



ceux qui ont acquis une formation professionnelle ou universitaire quittent leur localité d'origine pour aller s'établir dans de grands centres urbains. L'exode rural a des effets pervers sur l'ensemble de la situation socioéconomique de Saint-André. Le faible nombre de jeunes entraîne notamment une sous-utilisation du pavillon communautaire. En outre, la régression constante du nombre d'enfants menace, à moyen et à long termes, la survie de la petite école du village.

Bien que du même type que ce qu'on retrouve dans les localités de taille semblable, l'infrastructure de services est fort tenue à Saint-André. En plus des services publics usuels tels l'église, la caisse populaire, l'école, l'édifice municipal et le bureau de poste, il y a une épicerie, un garage, un bar, trois salons de coiffure, deux gîtes du passant et quatre restaurants.

Ces services qui, à première vue, peuvent paraître nombreux pour une localité de moins de 700 habitants, sont nettement insuffisants pour répondre aux besoins locaux. La proximité de Rivière-du-Loup est en partie responsable de cette situation. Tous les commerces doivent affronter la concurrence louperivoise.

Les carences locales sur le plan des services sont, en partie, compensées par les échanges avec l'extérieur. En effet, les résidents de Saint-André suppléent au manque de services et de loisirs chez eux par une forte mobilité géographique. On sort régulièrement du village pour travailler, magasiner, pour les soins de santé, visiter des parents ou des amis, participer à des activités sociales, sportives ou culturelles. Si certains de ces déplacements prennent des allures de loisir, d'autres se posent davantage comme des contraintes, particulièrement pour les personnes âgées, les jeunes, les individus à faible revenu ou pour ceux et celles qui ne disposent pas d'un moyen de transport. Les personnes âgées doivent régulièrement chercher des soins médicaux à

Saint-Alexandre, à Saint-Pascal, à Rivière-du-Loup et même à Québec. L'absence de cinéma et de discothèque pose un sérieux problème pour les adolescents et les jeunes adultes qui, généralement, ont un grand besoin de bouger. Sur plusieurs d'entre eux, la ville exerce une fascination presque irrésistible.

Tout comme la plupart des municipalités rurales, Saint-André a connu, à partir des années soixante, une profonde transformation occupationnelle qui a eu pour effet de marginaliser considérablement le secteur agricole. Le nombre de fermes est passé de 76 en 1951, à 41 en 1991. Pour les économistes, cette diminution est la résultante prévisible de la modernisation de l'agriculture. L'évolution régressive du nombre de fermes a entraîné une importante contraction de l'espace agricole. En 1951, les agriculteurs de Saint-André détenaient 13 433 acres de sol. En 1991, ils n'en possédaient plus que 9 723 dont seulement 5 602 étaient cultivées.

La contraction du domaine agricole présente en contrepartie une plus grande mise en culture des terres. Ce phénomène est le signe de la modernisation et de la consolidation de l'agriculture. Ainsi, de 1951 à 1991, la proportion de terres cultivées par rapport aux terres possédées s'est accrue de 18,3 %. Pour sa part, la superficie des terres en culture est passée de 239,9 acres en 1951, à 252,3 en 1991.

La diminution du nombre de cultivateurs et de fermes s'est accompagnée d'une transformation globale de la structure de l'emploi. On constate le même phénomène dans l'ensemble des petites communautés rurales de la province. Il ne peut être imputable à la nature même de la ressource, les sols de Saint-André étant parmi les meilleurs du Bas-Saint-Laurent. Il relève plutôt d'un ensemble complexe de facteurs environnementaux, économiques et culturels.

De tout temps, la pêche a constitué une activité de première importance à Saint-

André. L'implantation d'une sardinière à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, la seule entreprise du genre à l'époque, en est d'ailleurs la preuve évidente. La pêche fournit aux résidents de cette localité l'éperlan, la sardine, le hareng, le poulamon et l'alose. Bien que l'on retrouve encore de nos jours ces espèces dans les eaux du Saint-Laurent, on ne les pêche pratiquement plus. Toutefois, depuis quelques années, la région est particulièrement réputée pour son esturgeon noir et l'anguille.

Les industries Desjardins assurent l'essentiel des activités manufacturières. Cette entreprise a été l'une des plus grandes écoles techniques du Québec. Elle a pignon sur rue à Saint-André depuis 1864 et se spécialise dans la fabrication de convoyeurs d'ensilage, de rouleaux compacteurs pour la terre, d'ensacheurs, d'ébarbeuses à grain et de diverses machines agricoles. La compagnie a connu ses heures de gloire durant le premier quart du XX<sup>e</sup> siècle. Afin de faire face à la concurrence et de se tailler une place sur les grands marchés internationaux, l'entreprise a dû procéder à une réorganisation complète de ses installations et à la modernisation de ses infrastructures au milieu des années quatre-vingt. L'ajout de nouveaux produits lui permettra sans doute d'affronter la mondialisation des marchés à l'aube du prochain millénaire.

L'agriculture, la pêche, l'exploitation de la tourbe, le commerce au détail et le secteur manufacturier ne parviennent toutefois pas à procurer du travail à l'ensemble de la population active. Étant donné que la plupart de ces activités se font sur une base saisonnière, le sous-emploi est très élevé, particulièrement en hiver. Le caractère saisonnier des emplois oblige un bon nombre de personnes à recourir à l'aide de l'État. La forte proportion de revenus perçus sous forme de transferts gouvernementaux et le sous-emploi ont pour corollaire la faiblesse du revenu moyen des familles. En 1991, le

revenu familial moyen s'établissait à 35 944 dollars, correspondant à 77,1 % de celui de l'ensemble du Québec.

## **D**ynamisme de l'habitat

Malgré une diminution de ses effectifs démographiques, la construction domiciliaire n'a jamais cessé de progresser à Saint-André. Ainsi, une vingtaine de constructions ont été réalisées au cours des quinze dernières années. Ces nouvelles résidences s'intègrent très bien au style néoclassique très répandu dans le Kamouraska. Tout ceci contribue à donner à cette municipalité un cachet vraiment particulier. La localité de Saint-André se distingue d'ailleurs par la qualité exceptionnelle de son habitat. Le patrimoine architectural, la disposition et l'esthétique des maisons sont non seulement le reflet de l'histoire et des traditions, mais ils témoignent aussi de la très grande fierté que les résidents de cette paroisse manifestent à l'égard de leur environnement.

Sur le plan communautaire, l'engagement et le dynamisme de plusieurs leaders locaux sont difficilement conciliables avec une totale dévitalisation. C'est notamment pour cette raison que nous préférons parler de problèmes et de malaises socio-économiques et non de dévitalisation ou de déstructuration pour qualifier la situation économique et sociale de Saint-André. Ce dynamisme se traduit, entre autres manifestations, par la présence de nombreux organismes à but non lucratif : chorale, troupe de théâtre amateur, OTJ, cercle des fermières, club de l'âge d'or, Société d'écologie des battures du Kamouraska, comité de la Fabrique, comité de liturgie, journal local, comité de la bibliothèque, comité de la Foire d'été, etc. Bien que ces derniers ne peuvent pas faire contrepoids aux nombreuses carences structurelles qui affectent la municipalité, ils contribuent à maintenir une bonne cohésion sociale entre les individus. Ils stimulent, chacun à leur façon, le dyna-

misme socioéconomique du milieu. On peut en effet se demander dans quel état se retrouverait le milieu de Saint-André si de tels organismes n'avaient pas existé.

Ici, nous ne pouvons passer sous silence le travail accompli par le Comité d'action pour le développement harmonieux de Saint-André. Le comité a dénoncé le projet d'implantation de deux projets de porcheries en raison du risque élevé de contamination de la rivière Fouquette, l'une des dernières frayères pour l'éperlan arc-en-ciel dans l'estuaire du Saint-Laurent. Cette rivière est déjà très affectée par les déversements d'une partie des eaux usées de la localité voisine, Saint-Alexandre. En outre, les deux projets se retrouvent près d'un secteur à vocation touristique. Le comité craint que les odeurs causées par le lisier de porc aient pour conséquence d'éloigner les visiteurs.

Le travail effectué par le comité pour la reconstruction du Foyer Desjardins, incendié en 1992, mérite également d'être souligné. De nombreux individus n'ont pas ménagé leurs efforts et leurs énergies afin de faire valoir les intérêts de la population auprès des diverses instances gouvernementales. Ces efforts ont porté fruit puisque la reconstruction du Foyer a débuté à l'automne 1996.

Le dynamisme du milieu se reflète également dans un projet collectif dont les retombées économiques demeurent importantes pour la municipalité de Saint-André-de-Kamouraska. Les propriétaires des quatre restaurants gastronomiques de cette petite localité se sont réunis et ont lancé *l'Escapade gourmande*. À tour de rôle, chacun des établissements élabore un mets exotique et recrée l'ambiance de son pays d'origine. Riche de diversité, ce concept se révèle un facteur important de différenciation et de positionnement dans le domaine de la restauration. Il est susceptible de favoriser la consolidation de l'industrie touristique régionale et constitue un excellent exemple de concertation et de solidarité.

Par ailleurs, un comité s'est récemment formé afin d'assurer la survie de l'édifice municipal datant de 1937. Ce bâtiment abrite les locaux du club de l'âge d'or, du Cercle des fermières et du conseil municipal. Or, d'ici peu, tous les organismes socioculturels et communautaires seront localisés au premier étage du Domaine Les Pèlerins (nouvelle appellation du Foyer Desjardins) ce qui laisse l'actuel édifice sans vocation précise. Des actions concrètes sont présentement en cours afin de donner une seconde vie à ce bâtiment historique.

Enfin, entre 1972 et 1992, la municipalité de Saint-André a investi près de 610 000 dollars dans la réfection de son système d'aqueduc qui dessert quelque 350 usagers. Cette initiative, en plus de celles que nous venons de souligner, alimente le dynamisme de cette petite localité rurale du Bas-Saint-Laurent.

L'appartenance territoriale constitue une force dynamique qui insuffle à la communauté de Saint-André le sentiment de pouvoir agir et de protéger son environnement social, politique, économique et culturel. Évidemment, l'enracinement au milieu ne permet pas de corriger tous les problèmes socioéconomiques auxquels la communauté est confrontée. Néanmoins, il contribue sans aucun doute à en diminuer les effets. Toutes ces considérations font de Saint-André-de-Kamouraska une petite localité qui refuse de mourir. **M**

1. Les statistiques utilisées dans cet article sont tirées des recensements officiels de Statistique Canada.

2. L'écomusée se définit par son territoire plutôt que par le bâtiment qui l'abrite, par ses activités plus que par son fonds d'œuvre, son mode de fonctionnement qui suppose une entière prise en charge par le milieu.



# PETIT GUIDE À L'USAGE D'UNE MUNICIPALITÉ QUI DÉSIRE CHANGER DE NOM

Par  
**Linda Marcoux**  
Commission de toponymie

■

Dans notre dernière chronique, nous avons abordé la question des changements de noms des municipalités et des bureaux de poste<sup>1</sup>. Nous nous sommes surtout attardés aux critères qui prévalent au moment de choisir une dénomination. Cependant, il est important de rappeler aussi la procédure de changement de nom d'une municipalité. Cette procédure s'applique à toute démarche visant à modifier le statut de la municipalité, par exemple de *paroisse* à *municipalité* ou à *ville* ou encore le toponyme, par exemple le passage de *Saint-Octave-de-Dosquet* à *Dosquet*. Tout d'abord, deux organismes gouvernementaux sont concernés selon les lois en vigueur : la Commission de toponymie et le ministère des Affaires municipales. Voici la procédure recommandée par ces deux organismes.

Avant d'entreprendre toute démarche officielle, il est suggéré aux municipalités de contacter un représentant de la Commission de toponymie (téléphone : (418) 643-2817) afin d'examiner avec lui la pertinence du nouveau nom projeté. Cela permet d'analyser immédiatement différentes possibilités et de s'assurer que le nouveau nom proposé respecte les critères de choix et les règles d'écriture. De plus, cet échange facilitera les démarches subséquentes liées à la procédure de changement de nom.

Par la suite, le conseil de la municipalité adopte une résolution demandant au ministre des Affaires municipales le changement de nom de la municipalité. Il est important d'identifier clairement dans cette résolution la désignation actuelle de la municipalité et le nouveau nom proposé.

Le secrétaire-trésorier ou le greffier transmet au secrétaire de la Commission de toponymie, à l'adresse qui suit, une copie certifiée conforme de la résolution

municipale afin que la Commission puisse se prononcer sur le nom proposé.

Commission de toponymie  
Édifice Marie-Guyart  
1060, rue Louis-Alexandre-  
Taschereau, 4<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 5V8

La Commission de toponymie doit faire connaître son avis par écrit au greffier ou au secrétaire-trésorier dans les 60 jours suivant la réception de la copie de la résolution. Dans le cas où la Commission de toponymie n'a pas fait connaître son avis dans le délai prévu, le greffier ou le secrétaire-trésorier de la municipalité dresse un certificat attestant le défaut de la Commission de faire connaître son avis.

Après la réception de l'avis de la Commission, le greffier ou le secrétaire-trésorier de la municipalité publie un avis relativement au changement de nom de la municipalité dans un journal diffusé sur son territoire. Cet avis doit contenir les informations suivantes :

- la proposition de changement de nom présentée au ministre des Affaires municipales ;
- la mention du droit de toute personne de faire connaître par écrit au ministre des Affaires municipales son opposition à la demande de changement de nom dans les trente jours de la publication de l'avis ;
- l'endroit où doit être adressée cette opposition, soit :

Ministre des Affaires municipales  
20, rue Pierre-Olivier-Chauveau  
Québec (Québec) G1R 4J3

Par la suite, le greffier ou le secrétaire-trésorier transmet au ministre des Affaires municipales le dossier complet de la demande de changement de nom. Celui-ci doit contenir les pièces justificatives suivantes :

- la copie certifiée conforme de la résolution demandant le changement de nom ;

- l'avis de la Commission de toponymie ou le certificat attestant le défaut de celle-ci de faire connaître son avis ;
- la copie certifiée conforme de l'avis publié dans un journal diffusé sur le territoire de la municipalité ;
- le certificat attestant la date de publication de l'avis de la demande de changement de nom.

Comme il est mentionné précédemment, toute personne peut, dans le délai prévu, faire connaître au ministre des Affaires municipales son opposition à la demande de changement de nom. Après avoir reçu tous les documents exigés par la loi, le ministre avise par écrit la municipalité de toute opposition qui lui a été faite. Par la suite, différentes possibilités s'offrent à lui avant qu'il ne rende sa décision finale. Ainsi, il peut recourir à une audience publique de la Commission municipale du Québec et/ou à un scrutin référendaire. La décision finale du ministre est publiée à la *Gazette officielle* par un avis de changement de nom. La nouvelle dénomination entre en vigueur à la date de la publication de l'avis où à toute date ultérieure qui y est indiquée. Soulignons que dès sa parution dans la *Gazette officielle*, l'emploi du nom de la municipalité devient obligatoire dans les textes et documents de l'administration et des organismes publics, dans la signalisation routière, dans l'affichage public ainsi que dans les ouvrages d'enseignement, de formation ou de recherche publiés au Québec. Après l'entrée en vigueur de la décision et le plus rapidement possible, le greffier ou le secrétaire-trésorier de la municipalité doit donner un avis public du changement de nom. ■

Cet article s'est largement inspiré du document *Changement de nom d'une municipalité locale* publié par le ministère des Affaires municipales et disponible sur demande. Il est conseillé à toute municipalité intéressée par ce sujet d'en faire la demande.

1. Voir « Les noms de bureaux de poste et des municipalités », dans *MUNICIPALITÉ*, juin-juillet 1997, p. 22.

## Efficacité énergétique

# LACHINE RÉDUIT SES COÛTS

Consciente de la nécessité de réduire les coûts énergétiques de certains de ses équipements désuets et énergivores, la Municipalité de Lachine entreprend, en 1993, un vaste programme d'efficacité énergétique. La première cible : l'usine de filtration.

Par

Marie Verreau

Ministère des Ressources naturelles

Dans un contexte de compressions budgétaires et de rentabilisation des équipements, l'administration lance un appel à tous les employés les invitant à soumettre leurs idées pour réduire la facture énergétique. Plusieurs suggestions sont présentées. Celle de M. Roger Lajoie, superviseur de l'usine de filtration, est retenue.

Sa proposition cible les deux principaux éléments énergivores : le système de chauffage et le système de pompage d'eau. Quand on sait que 40 % des frais d'exploitation de l'usine sont consacrés à payer la facture d'électricité, l'exercice en vaut le coup !

### Débusquer les kilowattheures

L'usine traite 70 000 mètres cubes d'eau par jour. L'électricité, principale source d'énergie utilisée, était consommée au rythme de 10 millions de kilowattheures, représentant une dépense annuelle de 530 000 dollars. Pour réduire les coûts, M. Lajoie s'attarde donc à améliorer le rendement du système de chauffage des

deux zones principales : la zone des bassins de décantation et de filtration et la zone des galeries où sont logés les systèmes de tuyauterie reliant ces bassins à la réserve d'eau.

été conçu pour chauffer la zone dans son ensemble. Considérant le potentiel d'économie d'énergie réalisable, on installe temporairement des pellicules en plastique pour isoler les corridors des

bassins. Dès lors, on se rend compte que cette simple opération a permis d'économiser 8 000 dollars pour la seule saison hivernale 1993-1994. Ces résultats étant encourageants, ces murs temporaires sont remplacés par des murs permanents dotés d'une isolation de quatre pouces d'épaisseur. Aujourd'hui, on maintient la température ambiante des corridors entre 18° C et 20° C. Au-dessus des bassins, elle se maintient à 5° C comparativement à 15° C avant l'installation des murs.

La construction des murs permanents a nécessité un investissement de 20 000 dollars. La première année, l'économie d'énergie aura été de 12 000 dollars. La période d'amortissement de l'investissement est donc de moins de deux ans.



*M. Roger Lajoie de la Ville de Lachine a été honoré, l'automne dernier, à l'occasion du Gala Énergia dans la catégorie municipalité. On le reconnaît à droite de la photo recevant le trophée des mains de M. Gilles Sénécal, de la compagnie Asea Brown Boveri.*

Les bassins, qui ont une superficie de 22 000 pieds carrés, sont ceinturés par des corridors étroits. Le système de chauffage mis en place lors de la construction de l'usine de filtration, en 1960, avait



## **Z**one des galeries

L'eau froide qui circule dans les systèmes de tuyauterie en période hivernale refroidit considérablement l'air ambiant des galeries, un total de 15,4 millions de gallons d'eau, soit 70 000 mètres cubes, y circulant par jour. Afin de réduire l'énergie électrique requise pour chauffer les galeries, plusieurs modifications ont été effectuées au système initial : l'isolement des galeries par l'installation de portes, l'installation d'un isolant sur la tuyauterie de la galerie des filtres et la pose d'un plancher de béton isolant de quatre pouces d'épaisseur dans cette galerie de façon à couper l'air froid dégagé par la réserve d'eau située en-dessous.

Des mesures secondaires touchant l'ensemble de l'usine ont également été prises. Après une inspection minutieuse, les employés ont procédé à la réisolation des murs aux endroits faciles d'accès, au calfeutrage des pourtours de fenêtres, à l'installation de coupe-froid sur toutes les portes et à l'installation de ventilateurs au plafond de la chambre des pompes.

Les économies d'énergie en matière de chauffage sont considérables. Elles se chiffrent à 20 000 dollars par année pour un investissement de 40 000 dollars. La période d'amortissement n'est donc que de deux ans.

## **S**ystème de pompage

On a aussi pris des mesures pour réduire la facture énergétique liée aux deux systèmes de pompage qui étaient aussi très énergivores. Leur seule consommation d'énergie se chiffrait à 400 000 dollars par année, soit 75 % des coûts énergétiques totaux de l'usine de filtration.

Dans un premier temps, on a remplacé les moteurs des deux pompes basse pression par des moteurs à haut rendement énergétique. Cette mesure a permis une économie de 8 000 dollars par année.

Dans un second temps, on s'est concentré sur le système de pompage haute pression. À Lachine, une pression d'eau de 80 livres le jour et de 75 livres la nuit assure une pression de distribution efficace dans le réseau d'aqueduc. Actuellement, les quatre moteurs qui actionnent les pompes fonctionnent à vitesse constante et provoquent des pointes de pression de 90 livres à la sortie de l'usine, ce qui est superflu. L'installation d'un régulateur de vitesse sur une des pompes ainsi que la réfection des impulseurs sur les trois autres pompes auront permis d'éliminer ces pointes et de régulariser la pression à la sortie de l'usine en fonction de la demande. Le démarrage automatique des pompes et l'ajout d'un enregistreur de consommation d'électricité viendront compléter les améliorations du système de pompage haute pression. Une fois terminées, ces rénovations permettront des économies considérables. Les coûts prévus pour leur réalisation sont évalués à 180 000 dollars pour une économie potentielle minimale de 50 000 dollars par année.

## **D**es économies appréciables

Au parachèvement des travaux d'amélioration moyennant une participation financière de 60 000 dollars d'Hydro-Québec, dans le cadre de son programme Systèmes de pompage, de ventilation et de compression (SPVC), la Municipalité de Lachine aura investi 160 000 dollars et prévoit une économie annuelle de 70 000 dollars. La période de recouvrement de l'investissement s'étalera sur un peu plus de deux ans.

L'implantation du programme et l'application des mesures d'économie d'énergie auront contribué à la sensibilisation des opérateurs et à l'émergence d'une nouvelle culture d'efficacité énergétique au sein de la Ville de Lachine. **m**

# FEMME LO

**S'il est un lieu où les femmes sont de véritables artisanes du développement, ce sont bien les communautés locales et régionales. Leur travail bénévole ou rémunéré, qu'il soit effectué à la maison, au sein de l'entreprise familiale, dans l'industrie ou dans l'une ou l'autre des institutions publiques, contribue à construire les régions du Québec. À ce titre, les femmes représentent une force économique indéniable pour le Québec.**

*Par*  
**Lyse Pelletier,**  
répondante à la condition féminine  
Ministère des Affaires municipales

**E**ntre 1981 et 1990, sur le plan de l'entrepreneurship, les femmes ont lancé quatre fois plus d'entreprises que les hommes. Le taux de survie de leurs entreprises est près de deux fois plus élevé après cinq ans que celles gérées par des hommes. En 1994, les femmes dirigeaient 30,4 % des entreprises québécoises<sup>1</sup>.

En outre, les femmes demeurent des piliers de l'action communautaire. Elles sont à l'origine de la création de centaines d'organismes qui ont pour objectif d'améliorer les conditions de vie d'une collectivité. Toutefois, habitués à évaluer le développement d'une communauté à l'aune des critères et des agents économiques traditionnels, il nous arrive trop souvent de sous-estimer la valeur tant économique que sociale des activités communautaires. Or, nul ne l'ignore, de telles activités sont primordiales pour soutenir le développement local et régional.

---

1. Source : Secrétariat à la condition féminine

# S ET DÉVELOPPEMENT CAL ET RÉGIONAL

## **S**ous-représentation dans les postes décisionnels et de pouvoir

Dans le processus de régionalisation qui s'amorce, l'instauration de nouvelles structures décisionnelles à l'échelle locale et régionale devrait permettre une participation plus directe des citoyennes et des citoyens aux affaires publiques. L'équité dans la représentation devra nécessairement être prise en compte au moment de constituer ces instances de développement local telles que celles qui émaneront de la nouvelle politique de soutien au développement des régions.

D'autant plus qu'en dépit d'une importante contribution et d'un engagement profond dans leur milieu, les femmes continuent d'être sous-représentées au sein des instances décisionnelles régionales et locales, et ce, même si leur présence dans les lieux de pouvoir est maintenant établie dans tous les secteurs d'activité. Selon les données les plus récentes, les femmes ne représentent que 18 % des membres des conseils d'administration et 18,2 % des membres des comités exécutifs des conseils régionaux; elles représentent 36,9 % des membres des conseils régionaux de la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre; elles constituent 33,5 % des membres des conseils d'administration des régies régionales de la santé et des services sociaux. De plus, 38,7 % de femmes seulement sont à la tête des commissions scolaires même si elles occupent 46,4 % des postes de commissaires.

## **É**lues municipales et développement

La participation de plus en plus marquée du monde municipal au développement local et régional rend aussi nécessaire une plus grande présence des femmes sur la scène municipale pour participer

pleinement au développement de leur communauté. En effet, les femmes sont aussi en faible nombre en politique municipale. En 1996, elles occupent à peine 9 % des postes de maire et 20 % des postes de conseiller, soit 127 mairesses sur un total de 1 393 municipalités et 1 750 conseillères sur une possibilité de 8 690 postes

de conseiller. Deux femmes seulement exercent les fonctions de préfet dans les 96 MRC que compte le Québec. Elles sont également peu présentes dans les commissions et les comités municipaux, en particulier dans les comités d'urbanisme. Du côté de la fonction publique municipale, les femmes ne sont guère plus présentes.



Dans une étude réalisée en 1994 par le ministère des Affaires municipales, on apprend que les femmes n'occupent que 23 % des postes de cadre, hormis les secrétaires-trésorières des municipalités locales. La sous-représentation des femmes dans les postes de cadre est particulièrement manifeste dans les postes de direction générale où cinq femmes seulement exercent ces fonctions alors qu'il existe environ 200 postes de ce niveau dans les municipalités locales, soit un taux de représentation féminine d'à peine 2 %.

Le palier municipal, par ses champs de compétence, est l'instance politique qui influence le plus la qualité de vie et le quotidien des citoyennes et des citoyens. À cet égard, la participation restreinte des femmes à la vie politique municipale les prive d'un pouvoir d'intervention et les force à s'adapter à des décisions qui ne sont pas nécessairement les leurs ainsi qu'à une planification économique et sociale souvent étrangère à leurs réalités.

La faible représentation des femmes en politique municipale a aussi des répercussions directes sur leur présence dans d'autres instances décisionnelles locales et régionales, puisqu'une part des sièges de leur conseil d'administration sont réservés aux élues et aux élus municipaux. À titre d'exemple, les élus municipaux composent au moins le tiers des conseils d'administration des conseils régionaux et près de 20 % des conseils d'administration des régions régionales de la santé et des services sociaux. Au sein des nouveaux centres locaux de développement, nés de la politique de régionalisation, les élus municipaux siègeront aux conseils d'administration. En raison du faible nombre d'élues municipales, elles ne peuvent évidemment pas siéger au sein de tous ces conseils et comités à la fois. Les élues risquent donc d'être absentes de plusieurs lieux où se prennent des décisions qui peuvent avoir des impacts importants sur les conditions socio-économiques des femmes et des membres de leur entourage.

## **L**e plan d'action gouvernemental

L'objectif stratégique d'une meilleure représentation des femmes au sein des

conseils municipaux est au centre des engagements pris par le Ministère dans le cadre du nouveau plan d'action triennal gouvernemental, 1997-2000, en matière de conditions de vie des femmes. Les actions du Ministère s'inscrivent particulièrement dans l'orientation gouvernementale qui porte sur la place des femmes dans le développement des régions. Cette orientation vise à reconnaître les femmes comme agentes et partenaires du développement local et régional.

Pour pallier ce déficit dans le nombre de femmes élues sur la scène politique municipale, le Ministère multiplie les activités de promotion et d'information pour inciter un plus grand nombre de femmes à poser leur candidature lors des élections municipales.

À cet égard, les responsables des bureaux régionaux du Ministère agissent à titre de conférenciers et de personnes-ressources lors de rencontres d'information organisées par les représentants régionaux du Conseil du statut de la femme auprès de la population féminine. Lors de ces rencontres, on aborde, entre autres questions, celle du rôle d'un conseil municipal, les champs de compétence du domaine municipal, la place des femmes sur la scène politique municipale et dans le développement local, les grands enjeux du domaine municipal ainsi que les procédures à suivre pour poser sa candidature et les stratégies à adopter pour se faire élire.

Le Ministère a aussi développé une stratégie de communication visant à susciter de nouvelles candidatures. Il a déjà diffusé un guide intitulé *Mairesse ou maire, conseillère ou conseiller : pourquoi pas vous ?* destiné aux personnes qui désirent se porter candidates ou candidats lors des élections municipales. Ce guide regroupe les thèmes abordés lors des rencontres d'information. Le Ministère a diffusé également un dépliant informatif destiné aux femmes et aux jeunes, des clientèles particulièrement ciblées dans cette stratégie de communication.

En plus de ces activités, le Ministère a mis en place, à la demande des villes de Québec et de Montréal, un réseau « Femmes et municipalités » auquel les membres des conseils municipaux sont

invités à participer. La constitution de ce réseau a pour but de créer un lieu d'échanges entre les municipalités préoccupées par les problématiques des femmes dans l'espace urbain. Ce réseau a aussi pour objectif d'amener les municipalités à y adhérer et à intervenir dans leur milieu en faveur d'une amélioration des conditions de vie et de travail de leurs citoyennes. Plusieurs aspects touchant les conditions de vie des femmes seront traités à l'intérieur de deux volets dont celui de la participation des femmes à la vie politique municipale et au développement local et la prise en compte des problématiques vécues par les femmes lors de la réalisation de projets d'aménagement et de développement économique et social. Dans ce deuxième volet, les membres du réseau pourront discuter des problématiques des femmes reliées aux secteurs d'intervention des municipalités tels l'aménagement du territoire, l'habitation, la culture, le loisir, les sports, le transport et la circulation, la sécurité urbaine ainsi que le développement socio-économique. À cet effet, une première rencontre des membres de ce réseau est prévue pour cet automne.

Enfin, le Ministère entend encourager les élues et les élus municipaux à recruter des femmes pour combler les postes de direction de la fonction publique municipale par le biais du réseau de municipalités locales et des organismes municipaux engagés dans un programme volontaire d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes.

## **U**ne juste place pour tous et toutes

Le progrès économique et social de chacune des régions ne pourra réellement s'accomplir que si les intérêts et les réalités de toute la collectivité, femmes et hommes, sont pris en compte. Voilà pourquoi le gouvernement et l'ensemble des partenaires locaux et régionaux, y compris les élues et les élus municipaux, doivent créer les conditions nécessaires pour que les femmes occupent une juste place dans le développement des régions et des communautés locales. **M**

# BONNE CHASSE DANS BELLECHASSE

À une centaine de kilomètres de Québec, le territoire connu sous le nom de Triangle de Bellechasse correspond au regroupement des paroisses de Saint-Camille, de Saint-Magloire et de Sainte-Sabine. Ce territoire de 500 km<sup>2</sup>, situé à proximité de la frontière américaine, est majoritairement constitué de terrains privés.

Durant les années quatre-vingt, les intervenants du milieu régional ont identifié des secteurs propices à une relance de l'économie. La mise en valeur de la forêt privée est alors apparue comme un enjeu majeur pour Bellechasse. Par ailleurs, à la même époque, plusieurs propriétaires de la région étaient aux prises avec de sérieux problèmes de braconnage et de vandalisme sur leurs terres.

Devant ce double constat, une cinquantaine de propriétaires privés se sont réunis, au début des années quatre-vingt-dix, pour constituer le Groupement faunique du Triangle de Bellechasse. Tout en conservant le droit d'exploiter la forêt et de pratiquer la chasse sur leurs terres, ces propriétaires s'engageaient, en échange d'un droit d'accès, à mettre leur territoire à la disposition d'une clientèle venue de l'extérieur pour y pratiquer la chasse.

Un protocole d'entente a donc été signé entre le Groupement faunique et le ministère de l'Environnement et de la Faune, en vertu des articles 36 et 37 de la Loi sur la conservation et la mise en valeur de la faune. Cette entente liait le Groupement faunique et le Ministère dans la gestion et l'accessibilité de la faune aux terres identifiées aux fins de l'entente. Conformément aux dispositions de la loi et de concert avec le Ministère, le Groupement a notamment mis en place un plan directeur de gestion de la faune et un programme de surveillance du territoire, en plus d'énoncer les règles d'accès au territoire de chasse. En contrepartie, le Ministère a apporté son expertise en matière faunique et s'est engagé à poursuivre les

Par  
**Gaétane Tardif**, consultante  
Ministère de l'Environnement  
et de la Faune

individus chassant sans autorisation sur les lots visés par l'entente.

Le Groupement faunique mandate une corporation privée, appelée la Pourvoirie du Triangle de Bellechasse, pour assurer l'exploitation de la chasse et veiller aux activités de surveillance du territoire, aux réservations, à l'accueil de la clientèle, etc. L'hébergement offert aux chasseurs est varié, allant du camp forestier à la formule en auberge.

D'autres visiteurs découvrent peu à peu les richesses des boisés de Bellechasse : il s'agit des randonneurs et des observateurs de la faune qui, bien qu'encore peu nombreux, semblent appelés à constituer une part croissante de la clientèle.

Aujourd'hui, le Groupement faunique compte 70 propriétaires et gère un territoire de 75 km<sup>2</sup>. Depuis le début de ses opérations, entre 250 et 400 chasseurs ont été accueillis chaque année sur les lots du Triangle de Bellechasse.

## L'aménagement des habitats fauniques

De 1992 à 1997, plusieurs partenaires dont le ministère de l'Environnement et de la Faune, le ministère des Ressources naturelles, la Fondation de la faune du Québec, Hydro-Québec et la MRC des Etchemins ont investi les ressources financières et techniques nécessaires à la réalisation d'un projet expérimental d'aménagement « forêt-faune » sur le territoire du Triangle de Bellechasse. Des



Photo : Pierre Bernier

études du territoire ont notamment été réalisées. À la suite de ces études, les propriétaires se sont vu suggérer de réaliser certains travaux pour améliorer les habitats fauniques<sup>1</sup>.

Le cerf de Virginie, par exemple, s'est adapté à la rigueur de nos hivers en recourant à un type d'habitat particulier appelé ravage. La qualité du ravage dépend à la fois de la présence d'abris protégeant du vent et du froid, fournis par des peuplements matures de résineux, et de la présence de nourriture, procurée par de jeunes peuplements à dominance de feuillus. Au moment de planifier les interventions dans son boisé, un propriétaire peut privilégier des coupes qui produiront, à long terme, des forêts caractérisées par un peuplement approprié. Les cerfs peuvent alors réduire leurs déplacements et économiser leurs réserves de graisse, augmentant ainsi leurs chances de survivre aux rigueurs de l'hiver.

La gélinotte huppée, quant à elle, occupe principalement des peuplements de trembles et de bouleaux d'âges différents. En effectuant certaines coupes dans ces peuplements, le propriétaire d'un boisé peut maintenir un habitat satisfaisant aux besoins vitaux de la gélinotte.

Comme l'illustrent ces deux cas, aménager un habitat consiste bien souvent, pour le propriétaire d'un boisé, à effectuer des coupes assurant une diversité de peuplements forestiers à l'intérieur d'une superficie adaptée à une espèce. L'aménagement d'habitats est donc souvent compatible avec la récolte de la matière ligneuse. Le propriétaire doit cependant privilégier les interventions sylvicoles les mieux adaptées aux besoins des espèces fauniques. À long terme, les boisés ainsi aménagés peuvent constituer une source de bénéfices récréatifs et économiques diversifiés.

Les techniciens du Groupement faunique ont également sensibilisé les propriétaires de boisés à l'importance de protéger certains habitats ou éléments essentiels à la diversité de la faune et de la flore. Parmi ceux-ci, on retrouve les milieux humides, les chicots et les arbres fruitiers qui font l'objet de mesures de conservation particulières.

« La réalisation du plan de gestion forêt-faune m'a vraiment permis de découvrir ma forêt, explique M. Marcel Asselin, maire de Saint-Magloire et membre du Groupement faunique. Je ne perçois plus mon lot uniquement comme un territoire boisé, puisque je connais maintenant son potentiel faunique et que j'ai moi-même effectué des travaux pour améliorer les habitats. »

## **D**es retombées diversifiées

À l'heure actuelle, ce ne sont pas les retombées économiques qui incitent les membres du Groupement faunique à persévérer dans cette expérience. En effet, au terme des deux premières années d'exploitation, la pourvoirie a enregistré un déficit. Bien que la situation soit maintenant redressée, les redevances découlant des droits de chasse perçus sont encore modestes.

« Compte tenu de la faible superficie du territoire qui a fait l'objet d'une entente et de la petite taille des populations fauniques, nous ne visons pas un très grand volume d'opération, explique M. Marcel Vermette, l'un des initiateurs du projet. Toutefois, il y a encore place au développement de l'offre et, à moyen terme, les membres du Groupement faunique qui s'engageront davantage pourront bénéficier d'un revenu d'appoint intéressant. »

Les chances de rentabiliser la pourvoirie semblent en effet meilleures puisqu'en participant à la réalisation d'aménagements fauniques sur le territoire de l'entente, les propriétaires favorisent un accroissement de la densité des populations fauniques, entraînant du même coup l'accroissement progressif de l'offre. Ainsi, les travaux d'aménagement de l'habitat de la bécasse réalisés en 1995 devraient permettre d'offrir, d'ici trois ans, une activité de chasse très populaire auprès de la clientèle européenne.

Toutefois, les propriétaires bénéficient déjà d'autres retombées. Par exemple, l'aménagement faunique a accru la valeur marchande des propriétés. En effet, les acheteurs potentiels sont sensibles à la diversité des ressources sur un lot boisé. La présence de la faune est tout autant

valorisée que celle de la ressource forestière.

De plus, selon M. Marcel Poulin, maire de Saint-Camille et membre du Groupement faunique, « les chasseurs que nous accueillons agissent comme des surveillants du territoire, ce qui a entraîné une diminution marquée du braconnage et du vandalisme qui sévissaient auparavant ». La faune est donc redevenue une ressource accessible à l'ensemble de la collectivité.

La région est maintenant reconnue pour son expertise en matière de mise en valeur multiresource de la forêt privée. Ainsi, les conseillers du Groupement faunique interviennent auprès des syndicats de producteurs de bois et des groupements forestiers afin de diffuser les résultats des travaux réalisés dans Bellechasse. Comme l'explique M. Martin Paulette, directeur du Groupement faunique, « le succès de ce projet-pilote contribue à la renommée de la région et les propriétaires de boisés sont fiers de collaborer à la naissance d'une nouvelle industrie qui intègre à la fois des objectifs d'aménagement forestier et faunique. »

Mentionnons en terminant que le Groupement faunique a pu bénéficier du soutien de la Fondation de la faune du Québec, un organisme à but non lucratif dont la mission consiste à promouvoir la conservation et la mise en valeur de la faune et de ses habitats.<sup>2</sup> « L'engagement financier de la Fondation de la faune a permis aux propriétaires d'expérimenter différentes méthodes d'aménagement et l'on constate aujourd'hui qu'une bonne planification des interventions sylvicoles peut contribuer de façon significative à l'amélioration des habitats fauniques », rappelle M. Marcel Quirion, de la Fondation de la faune. Municipalités, MRC, associations de propriétaires et organismes de conservation sont au nombre des partenaires que la Fondation peut soutenir financièrement. **M**

1. On entend par *habitat faunique* le milieu qui permet à une espèce animale de combler ses besoins d'alimentation, de reproduction, de repos et d'abri. La qualité de cet habitat peut donc affecter la taille d'une population animale.

2. Fondation de la faune du Québec, 1175 rue Lavigerie, 4<sup>e</sup> étage, Sainte-Foy (Québec), G1V 4P1, Téléphone : (418) 644-7926.

# *LA SURTAXE SUR LES IMMEUBLES NON RÉSIDENTIELS EST DÉCLARÉE VALIDE ET CONSTITUTIONNELLE PAR LA COUR SUPRÊME DU CANADA*

*Par*

**M<sup>e</sup> Lucien Bélanger**

Direction des affaires juridiques

**La Cour suprême du Canada a rendu, le 23 avril 1997, un jugement unanime mettant fin à une longue lutte devant les tribunaux sur la constitutionnalité de la surtaxe sur les immeubles non résidentiels introduite dans la Loi sur la fiscalité municipale en 1991<sup>1</sup>.**

**Compte tenu de l'importance de cette décision et de son impact sur les finances de plusieurs municipalités du Québec, il nous apparaît opportun de présenter un historique des faits à l'origine de ce litige et d'exposer un sommaire des décisions rendues par la Cour supérieure, la Cour d'appel et la Cour suprême dans cette affaire.**

**D**ans le cadre de la réforme introduite par l'ex-ministre Ryan en 1991, le législateur a inséré dans la Loi sur la fiscalité municipale<sup>2</sup> diverses dispositions octroyant aux municipalités le pouvoir d'imposer une nouvelle taxe foncière appelée « surtaxe sur les immeubles non résidentiels ».

Cette nouvelle taxe vient s'ajouter notamment à la taxe d'affaires qui permet d'imposer une taxe personnelle aux occupants de lieux d'affaires<sup>3</sup>. Plusieurs municipalités, dont la Ville de Montréal, se sont prévaluées du nouveau pouvoir d'imposer la surtaxe dès l'exercice financier de 1992. C'est à Montréal que la contestation de la surtaxe a pris naissance et a abouti devant les tribunaux. En effet, des commerçants ont « pris en grippe » la

surtaxe et ont manifesté bruyamment leur opposition, allant même jusqu'à causer certains dommages à l'hôtel de ville au cours d'une manifestation houleuse.

Certains de ces commerçants ont décidé d'emprunter la voie judiciaire pour contester la constitutionnalité de cette surtaxe. Ils se sont donc adressés à la Cour supérieure du Québec en présentant une requête en nullité et pour jugement déclaratoire, réclamant l'annulation des dispositions concernant la surtaxe. Ils ont allégué devant cette cour que la surtaxe sur les immeubles non résidentiels est inconstitutionnelle parce qu'elle constitue une taxe indirecte. Or, la Constitution canadienne permet aux provinces d'imposer des taxes directes<sup>4</sup>, mais seul le gouvernement fédéral peut imposer des taxes indirectes<sup>5</sup>.

Selon eux, la surtaxe est indirecte parce que le législateur l'impose sur certains immeubles, étant entendu que les propriétaires de ceux-ci doivent la payer et qu'ils doivent la retransmettre à leurs locataires non résidentiels. Ils concluent donc qu'il s'agit d'une taxe d'affaires déguisée qui s'adresse en réalité au locataire, véritable débiteur de la surtaxe, à charge pour le propriétaire de la percevoir et de la payer.

Dans un jugement rendu le 29 septembre 1993<sup>6</sup>, le juge Pierre Tessier de la Cour supérieure accueille la requête et l'action des commerçants de la Ville de Montréal et déclare que toutes les dispositions ayant trait à la surtaxe sur les immeubles non résidentiels sont inconstitutionnelles et invalides.



Au soutien de son jugement, le juge décide, après avoir examiné les dispositions de la Loi sur la fiscalité municipale relatives à l'imposition de la surtaxe, que celle-ci, bien qu'en apparence directe parce qu'étant une taxe foncière, est en réalité une taxe indirecte et par conséquent inconstitutionnelle.

Le juge identifie plus précisément les éléments de la loi qui déterminent le caractère indirect de la surtaxe qui s'adresse en réalité à l'occupant, mais est perçue par le propriétaire en tant que mandataire de l'autorité taxatrice. Ces éléments sont les suivants :

- la grande similitude de contenu et de confection entre le rôle de la valeur locative et l'annexe du rôle d'évaluation foncière<sup>7</sup>;
- le mécanisme de dégrèvement pour locaux vacants<sup>8</sup>;
- le fait que, contrairement à la situation en matière de rôle de la valeur locative, aucun recours ne puisse être exercé à l'égard de l'annexe du rôle<sup>9</sup>;
- le versement d'une subvention à l'occupant qui était exempt de la taxe d'affaires et qui pourrait être appelé à payer, par son loyer, la surtaxe sur les immeubles non résidentiels<sup>10</sup>;
- la possibilité pour un propriétaire de rouvrir un bail pour faire supporter la nouvelle surtaxe par le locataire d'un local qui y est assujéti<sup>11</sup>;
- le plafond commun de recettes fiscales, tant à l'égard de la taxe d'affaires qu'à l'égard de la surtaxe sur les immeubles non résidentiels<sup>12</sup>;
- la prohibition, pour un propriétaire d'un immeuble assujéti à la surtaxe, de faire porter le fardeau de celle-ci par un locataire non assujéti<sup>13</sup>;

Le raisonnement du juge se résume ainsi :

*Par sa finalité, la surtaxe vise l'activité économique exercée par l'occupant*

*parce que reliée à un commerce [...] La ville impose l'occupant, par l'intermédiaire du propriétaire, en taxant l'auteur de l'activité visée. La surtaxe est une taxe d'affaires déguisée<sup>14</sup> [...] Par son but et ses modalités d'application, la surtaxe foncière se confond avec la taxe personnelle d'affaires et s'éloigne considérablement du régime usuel de la taxe foncière générale<sup>15</sup> [...] Le débiteur, parce que solvable en raison de son patrimoine immobilier, devient percepteur d'une taxe réellement imposée à l'occupant en raison d'une activité économique. La personne qui paie n'est pas celle qui doit en réalité la surtaxe<sup>16</sup>.*

Fouillée et substantielle, cette décision du juge Tessier sème la consternation dans le monde municipal. À cette époque, plusieurs millions de dollars ont déjà été perçus par les municipalités au chapitre de la surtaxe. Des centaines d'actions sont alors intentées un peu partout au Québec par des propriétaires d'immeubles non résidentiels qui veulent obtenir le remboursement de cette surtaxe, prétendument payée indûment.

Devant la menace que ce jugement faisait peser sur la stabilité des finances de plusieurs municipalités, le Procureur général du Québec décide, à l'instar de la Ville de Montréal, de porter le jugement du juge Tessier en appel.

La Cour d'appel infirme le jugement de la Cour supérieure<sup>17</sup> et déclare valide la surtaxe sur les immeubles non résidentiels.

À l'unanimité des trois juges, la cour considère que la vraie nature et l'effet réel de la surtaxe sont d'imposer le propriétaire pour l'activité économique qui s'exerce dans son immeuble. Celui-ci a la possibilité, selon la cour, de reporter le coût de celle-ci sur les épaules de son locataire en augmentant le loyer comme il le ferait, par exemple, pour des travaux de réfection ou d'amélioration de son immeuble. Aucune

disposition de la loi n'oblige le propriétaire à faire supporter le coût de la surtaxe par le locataire, mais la loi du marché fait en sorte qu'en bout de ligne, le locataire en assumera le coût comme il assume d'ailleurs tous les autres coûts.

Le juge Michaud, qui prononce le jugement au nom de la cour, considère également que les irritants constitutionnels identifiés par le juge Tessier, c'est-à-dire le dégrèvement pour locaux vacants, la subvention à certains organismes à but non lucratif, la prohibition de faire supporter le coût de la surtaxe par les occupants résidentiels de l'immeuble de même que la possibilité de rouvrir certains baux sont des dispositions qui ne créent pas un droit de transmissibilité, celui-ci existant indépendamment de ces dispositions. Ces dispositions ne font que régir la façon dont la transmissibilité va s'effectuer.

En somme, la cour considère que la surtaxe sur les immeubles non résidentiels répond aux critères d'une taxe foncière. En effet, celle-ci est imposée sur un immeuble, doit être acquittée par le propriétaire, est fixée selon la valeur de l'immeuble et constitue une charge sur celui-ci. La cour en arrive donc à la conclusion que la surtaxe est une taxe directe que la Constitution canadienne permet à la province d'imposer en vertu de l'article 92(2) de la Loi constitutionnelle de 1867.

Enfin, la Cour d'appel rejette l'argument des intimés relatif à l'article 23 de la Charte québécoise des droits à l'effet qu'aucun recours n'est permis contre l'annexe du rôle. La cour considère que cette annexe n'est qu'un simple acte administratif qui implique essentiellement la constatation de données factuelles. L'article 23 de la Charte ne s'applique donc pas à celle-ci.

Les commerçants concernés décident de demander à la Cour suprême de se prononcer sur la question. Celle-ci accorde leur requête pour autorisation d'en

appeler du jugement de la Cour d'appel le 30 mai 1996.

## **L**e jugement de la Cour suprême du Canada

Après avoir entendu les représentations des procureurs des appelants, la Cour suprême décide<sup>18</sup> qu'il n'est pas nécessaire d'entendre la version du Procureur général du Québec et de la Ville de Montréal<sup>19</sup> et rend un jugement unanime sur le banc prononçant la validité de la surtaxe sur les immeubles non résidentiels dans ces termes :

*Nous sommes tous d'avis de rejeter ces pourvois. Les taxes<sup>20</sup> dont la validité est attaquée sont des taxes directes prélevées pour des fins provinciales au sens de l'article 92(2) de la Loi constitutionnelle de 1867.*

*Dans les circonstances, ces taxes relèvent de la catégorie des taxes foncières véritables et il y a lieu de les distinguer de celle qui a fait l'objet de l'arrêt **Ontario Home Builders Association c. Conseil scolaire de la région de York**<sup>21</sup>. Quant aux autres moyens invoqués, nous les jugeons non fondés.*

Pour ces motifs, les pourvois sont rejetés avec dépens.

Cette décision laconique de la Cour suprême du Canada met donc fin à une longue période d'incertitude et d'instabilité financière pour les nombreuses municipalités du Québec qui ont imposé la surtaxe sur les immeubles non résidentiels depuis 1992.

En fait, une somme considérable de 1,9 milliards de dollars a été perçue au chapitre de la surtaxe et une myriade d'actions en justice ont été intentées à la suite du recours en nullité pris par les commerçants de la Ville de Montréal afin d'engendrer un éventuel remboursement des sommes payées.

Le jugement de la Cour suprême va donc permettre aux municipalités de pousser un grand soupir de soulagement et de conserver les sommes perçues.

Les municipalités pourront également continuer de se prévaloir du pouvoir d'imposer cette surtaxe pour laquelle elles disposent d'une plus grande facilité de perception et peuvent notamment faire bénéficier les propriétaires des immeubles visés d'un dégrèvement pour locaux vacants. **m**

1. Loi modifiant diverses dispositions législatives concernant les finances municipales (1991, chapitre 32, article 128).
2. LRQ, chapitre F-2.1.
3. LFM, article 232.
4. Loi constitutionnelle de 1867, article 92, paragraphe 2.
5. *Idem*, article 91, paragraphe 3.
6. 1993, RJQ 2635.
7. Articles 69 et 69.5 LFM.
8. LFM, articles 244.15 et suivants.
9. Articles 124, 181, 172.1, 181 et 151 LFM.
10. Article 244.20 LFM.
11. 1991, chapitre 32, article 280.
12. Article 244.14.
13. Article 244.19 LFM.
14. Note 6, page 2656.
15. *Idem*, page 2657.
16. *Idem*, page 2658.
17. 1995, RJQ 2313.
18. Numéro 24964, 23 avril 1997.
19. L'argumentation contenue dans le mémoire des intimés avait sans doute déjà convaincu la cour.
20. La taxe d'eau et de services de la Ville de Montréal imposée sur les mêmes immeubles que la surtaxe et suivant la même base d'imposition était aussi attaquée.
21. 1996 2 R.C.S. 1929.



## Développements récents en droit municipal

Le droit municipal s'alimente à la fois de réformes législatives et de décisions jurisprudentielles. L'activité des gouvernements locaux fait l'objet d'examen quotidien par les tribunaux. Les règles reliées à l'équité procédurale ou aux droits fondamentaux remettent en cause la façon de faire des municipalités dans plusieurs domaines.



Des textes précis, des analyses critiques et des comptes rendus de conférences de qualité, voilà ce qui compose le menu de la dernière parution du Service de la formation permanente du Barreau du Québec, éditée aux Éditions Blais inc., sous le titre *Développements récents en droit municipal (1997)*.

On aborde dans cet ouvrage, entre autres sujets, les questions suivantes : la discrimination judiciaire dans l'application de l'article 227 de la Loi sur l'aménagement et de l'urbanisme ; le recours approprié en fiscalité municipale ; la gestion des cours d'eau ; les obligations de la municipalité lors d'une vente pour taxes ; les contrats municipaux octroyés par suite de soumissions publiques, etc.

Source : Éditions Yvon Blais



# LE COMMERCE DE DÉTAIL ET INTERNET

par  
Frédéric Dufault et Paul Lewis  
Université de Montréal

Le commerce de détail est important pour les villes, ne serait-ce que pour les emplois qu'il génère. L'intérêt des artères commerciales n'est toutefois pas uniquement économique : en effet, les artères commerciales, surtout les artères plus anciennes, jouent un rôle essentiel dans l'animation des quartiers par la socialisation qu'elles favorisent.

Les commerçants sont déjà nombreux sur Internet même si, par cette vitrine électronique, les consommateurs n'achètent pas autant que ce que certains avaient prédit ou espéré. Si plusieurs commerçants n'ont ouvert leur site que pour la publicité, plusieurs sont toutefois présents sur Internet pour y faire des affaires. Plusieurs d'entre eux se retrouvent dans ce qu'il est convenu d'appeler les centres commerciaux virtuels.

On retrouve également sur le réseau Internet de nombreux sites qui ont trait au commerce de détail. Certains de ces sites s'adressent surtout aux commerçants, mais ils présentent également un intérêt pour les gestionnaires municipaux, notamment les urbanistes et les citoyens. Parmi les sites qui sont d'abord destinés aux commerçants, on ne peut passer sous silence celui de Retail Info Central (<http://www.retail-info.com>), un centre de ressources sur la technologie de la vente au détail qui nous propose, entre autres choses, des nouvelles et des articles de sources diverses, en plus de trucs pour améliorer la productivité des opérations. On peut également y trouver de très nombreux liens menant aux sites des associa-

tions ou des organisations œuvrant dans le secteur du commerce de détail.

Ceux qui s'intéressent au commerce de détail ne manqueront pas aussi de visiter le site de Retail Futures (<http://www.e1.com/RF>), qui propose une information abondante sur l'évolution du commerce de détail, par exemple le développement de l'échange électronique de données et les comportements des consommateurs. Pour un point de vue québécois sur le sujet, on pourra lire la chronique que tient régulièrement Marcel Brin sur le site de Planète Québec (<http://planete.qc.ca/chroniq/commerce>).

Le Centre for the Study of Commercial Activities (CSCA), qui loge à la Ryerson Polytechnical University de Toronto, propose un site très stimulant (<http://www.cate.ryerson.ca/~csc>) où l'on retrouve notamment les résultats de nombreux travaux de recherche qui y sont menés. On pourra ainsi consulter différents rapports préparés dans le cadre de l'élaboration de la stratégie de développement du commerce de détail en Ontario, connue sous le nom d'Ontario Retail Sector Strategy, et financée à la fois par le gouvernement et par l'industrie. De très nombreux liens vers d'autres sites nous sont également proposés.

Plusieurs sites d'intérêt plus général offrent des pages utiles sur le commerce de détail. Parmi les plus intéressants, on retiendra le site de l'American Institute for Certified Planners (<http://www.planning.org>), l'équivalent de l'Ordre des

urbanistes du Québec. On pourra, par exemple, y lire un excellent article de Todd Bressi sur le développement des grandes surfaces à New York (<http://www.planning.org/pubs/february.html>), *The Big Box's Final Frontier. In New York City, The Superstores Take on Their Greatest Challenge*. Les internautes pourront également visiter le site du Planner's Web, qui consacre tout un chapitre à l'étalement urbain (<http://www.plannersweb.com/sprawl.html>) une question qui concerne certes le commerce de détail.

Dans un même ordre d'idée, deux sites militant contre l'étalement urbain ont retenu notre attention : l'International Bulldozer Blockade (<http://www.hookup.net:80/~claytons>) et Sprawl Buster (<http://www.sprawl-busters.com/>). Les deux sites sont assez semblables, mais proposent des ressources – notamment bibliographiques – différentes. Dans les deux cas, l'objectif est de combattre l'étalement urbain. Il s'agit plus précisément d'aider les citoyens et les communautés à se défendre contre les projets qui favorisent l'étalement urbain, notamment les projets des grandes chaînes commerciales et des grandes surfaces.

Nous terminons ce rapide survol des sites Internet consacrés au commerce avec la Downtown Association (<http://www.downtown.org>), qui propose, entre autres choses, un journal électronique sur les centres-villes et différentes ressources utiles à ceux qui s'intéressent au développement des zones centrales. ■

## Un hommage plus que mérité

La 21<sup>e</sup> édition du salon du livre de l'Abitibi-Témiscamingue a donné lieu à de grandes émotions, le 10 mai dernier à Rouyn-Noranda, alors que le comité organisateur rendait un vibrant hommage à l'auteure Jeanne-Mance Delisle. Une brochette de personnalités, dont le ministre des Affaires municipales, M. Rémy Trudel, ont pris la parole pour féliciter celle qui, depuis plus de 25 ans, a fortement contribué à l'histoire théâtrale québécoise. Le ministre a souligné le travail accompli par l'écrivaine, qui est également conseillère municipale à Destor depuis une dizaine d'années, en lui remettant un chèque de 2 000 dollars. « J'ai eu des frissons lorsqu'en assistant à l'ouverture du Nouveau théâtre du Nouveau monde on a nommé Jeanne-Mance Delisle comme l'une des grandes dames du théâtre québécois », a confié le ministre à l'auditoire rassemblé à l'aréna Réjean-Houle.



M<sup>me</sup> Jeanne-Mance Delisle, auteure et conseillère municipale à la Municipalité de Destor pose en compagnie du ministre des Affaires municipales, M. Rémy Trudel, lors de la soirée hommage organisée à l'occasion du dernier Salon du livre de l'Abitibi-Témiscamingue.

Les personnes présentes ont pu entendre des extraits des nombreuses créations de l'auteure native de Barraute dont *Un reel ben beau, ben triste*, *Un oiseau vivant dans la gueule* et *Singapour Sling*, trois pièces qui ont permis à la culture témiscabitiennaise de rayonner sur les scènes montréalaises, québécoises et même tontoises.

Lauréate du prix du Gouverneur Général, en 1988, et du grand prix de la prose d'un quotidien montréalais, en 1991, Jeanne-Mance Delisle lançait tout récemment un roman, *La Bête rouge*, aux éditions La Pleine Lune.



## 454 millions de dollars à 262 000 ménages

En 1996, près de 262 000 ménages québécois ont bénéficié de l'appui de la Société d'habitation du Québec (SHQ) pour améliorer leurs conditions de logement. L'aide financière ainsi allouée a atteint 453,8 millions de dollars. La Société s'est particulièrement préoccupée de l'aide destinée aux ménages à faible revenu, tout en poursuivant l'élaboration d'une réforme de l'action gouvernementale en habitation. Voilà quelques-uns des faits saillants contenus dans le rapport annuel 1996 de la SHQ.

La Société a maintenu son action en matière d'aide au logement social. En effet, plus de 90 % du coût de l'ensemble des programmes d'aide à l'habitation, soit un peu plus de 410 millions de dollars, ont été consacrés à l'amélioration de la situation de 146 167 ménages défavorisés en matière d'habitation. La SHQ a ainsi rejoint quelque 2 000 ménages à faible revenu de plus qu'en 1995, dont au-delà

de la moitié par le **Programme d'Achat-Rénovation de logements sociaux et à but non lucratif**.

La SHQ est aussi intervenue dans le domaine de l'amélioration de l'habitat, contribuant ainsi à la rénovation de quelque 88 000 logements en 1996. Ces résultats sont principalement attribuables au **Programme Réno** qui aura permis à près de 43 000 ménages d'améliorer leur logement ; plus de 39 000 autres ménages ont par ailleurs continué de bénéficier du paiement des intérêts sur un prêt à la rénovation garanti par le gouvernement grâce au **Programme Virage-Rénovation**. Enfin, près de 3 000 ménages ont reçu une aide à la rénovation au moyen du **Programme de Revitalisation des vieux quartiers** mis en œuvre avec la collaboration d'une trentaine de municipalités.

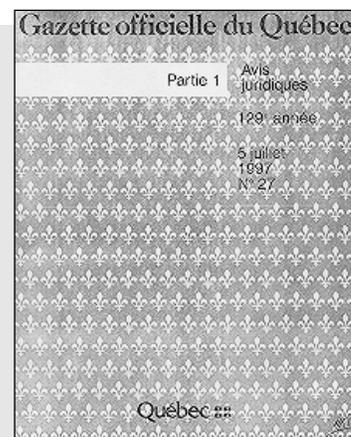
Source : Société d'habitation du Québec



## La Gazette officielle du Québec sur Internet

Depuis janvier dernier, tous les numéros de la *Gazette officielle du Québec* sont accessibles sur Internet à l'adresse suivante : <http://www.gazette.gouv.qc.ca>. Cette nouvelle plate-forme de diffusion offre à toute personne intéressée l'occasion d'acquiescer, selon la tarification en vigueur et lors de leur publication, les documents sanctionnés par le pouvoir législatif et les documents approuvés par le pouvoir exécutif. Le gouvernement du Québec est parmi les premiers gouvernements à utiliser Internet pour la diffusion de son journal officiel.

Conformément au règlement sur la *Gazette officielle du Québec*, les textes diffusés sur le site Internet de la Gazette sont identiques en tous points à la version authentique imprimée. La Gazette est disponible sur le site à compter de midi, le jour de sa publication, rendant ainsi accessibles plus rapidement les lois sanctionnées, les règlements, les projets de règlements, les avis et les autres décisions du



gouvernement. Notons que le texte intégral s'y trouve. Donc les cartes géographiques, les formulaires, les tableaux et les illustrations sont téléchargés avec le texte.

Source : Edward A. Collister



# Répertoire des programmes et des mesures d'aide gouvernementale aux municipalités

**Pour des raisons techniques indépendantes de notre volonté, les informations sur deux programmes d'assistance aux municipalités, administrés par le ministère des Affaires municipales nous sont parvenues trop tard pour apparaître au Répertoire des programmes et des mesures d'aide gouvernementales aux municipalités, paru dans notre édition de juin-juillet dernier. Il s'agit du Programme d'assainissement des eaux (PADEM) et du Programme d'aide financière aux infrastructures d'aqueduc et d'égouts (RES-EAU).**

**Nous nous excusons auprès de nos lecteurs et auprès de nos collègues du Ministère pour ce fâcheux contretemps. Nous reproduisons, avec un numéro de décalage, les informations sur ces deux programmes.**

## Programme d'assainissement des eaux municipales (PADEM)

**O** Toutes les municipalités n'étant pas déjà dotées d'équipements d'assainissement des eaux dans le cadre de l'ancien Programme d'assainissement des eaux du Québec (PAEQ).

**A** Le programme vise à inciter les municipalités à se doter d'équipements d'assainissement des eaux. La participation gouvernementale est fixée à 85 % des coûts réels admissibles, et ce jusqu'à un montant maximum figurant à la convention. L'aide financière est versée selon les échéanciers des emprunts contractés par les municipalités pour ces ouvrages.

**?** Direction des infrastructures  
20, rue Pierre-Olivier-Chauveau  
Québec (Québec) G1R 4J3  
Gestion des demandes et des projets :  
Service des programmes d'infrastructures  
Tél. : Québec (418) 691-2064  
Montréal (514) 873-3335

## Programme d'aide financière aux infrastructures d'aqueduc et d'égouts (RES-EAU)

**O** Les municipalités dont la population est de 5 000 habitants ou moins.

**A** Le programme comporte deux volets :  
– volet I Mise en place de nouveaux équipements  
– volet II Amélioration d'équipements

Dans le volet I, le montant maximal de l'aide financière allouée est de 75 % incluant les frais incidents et l'aide supplémentaire liée aux mesures favorisant les regroupements municipaux. Ces mesures sont liées à un projet commun d'alimentation en eau potable ou de traitement des eaux usées lors d'un regroupement municipal.

Dans le volet II, pour les équipements de traitement de l'eau potable, l'aide financière correspond à 50 % du coût total admissible (maximum 100 000 \$). Pour les autres équipements, elle correspond à 33 1/3 % du coût total admissible (maximum 100 000 \$).

**Pour la durée du programme Travaux d'infrastructures Canada-Québec, le programme RES-EAU est suspendu. Aucune nouvelle proposition d'aide ne sera donc émise par le ministre des Affaires municipales durant cette période. Toutefois les projets pour lesquels une aide financière a déjà été engagée se dérouleront normalement.**



Organismes admissibles



Type d'aide consentie



À qui s'adresser



## Prix AQTR – Sécurité Routière

L'Association québécoise du transport et des routes (AQTR) annonce la création du Prix AQTR–Sécurité Routière à l'intention de toutes les municipalités (locales, MRC et communautés urbaines) du Québec. Ce prix, créé en collaboration avec l'Union des municipalités du Québec, l'Union des municipalités régionales de comté et des municipalités locales du Québec, la Société de l'assurance automobile du Québec, le ministère des Transports et le ministère des Affaires municipales a pour but d'encourager et de reconnaître les efforts des municipalités qui ont entrepris des actions exemplaires pour réduire le bilan des accidents routiers et procurer un cadre de vie plus agréable à leurs citoyens.

Le Prix AQTR–Sécurité Routière s'adresse à quatre catégories d'institutions municipales :

- les municipalités de 1 à 4 999 habitants ;
- les municipalités de 5 000 à 14 999 habitants ;
- les municipalités de 15 000 habitants et plus ;
- les MRC, les communautés urbaines, les régies intermunicipales, les comités intermunicipaux.

Les types d'actions admissibles comprennent, notamment :

- des actions de sensibilisation, d'information et de promotion ;
- des opérations structurées de surveillance ;
- des aménagements physiques ;
- de signalisation ;
- la préparation d'un plan global d'action.

Ces actions doivent avoir été entreprises, réalisées ou être en cours de réalisation

pour la première fois dans la municipalité ; au cours des années 1995, 1996 ou 1997. Elles auront été faites en conformité avec les lois et règlements existants. Elles peuvent comprendre des actions destinées à la population en général ou à un groupe en particulier (écoliers, personnes âgées, jeunes adultes, personnes handicapées ou, encore, piétons, cyclistes, automobilistes, conducteurs de poids lourds, passagers du transport en commun, etc.) Les candidatures seront soumises sur formulaires au plus tard le 30 novembre 1997 et seront étudiées par un jury de sélection.

Les municipalités gagnantes seront annoncées au printemps 1998. Pour plus d'informations, communiquer avec M. Paul Mackey au 418-682-1156.

**Source :** Association québécoise du transport et des routes

### Un article ou un sujet vous intéresse ?

Vous cherchez un article publié dans la revue *MUNICIPALITÉ* ou encore vous désirez rassembler l'information sur un projet précis traité dans le magazine ?

Vous avez fouillé dans votre collection personnelle et l'index publié en février, celle du bureau du secrétaire-trésorier ; vous êtes même allé à la bibliothèque, SANS RÉSULTAT. C'est le moment de vous adresser au :

CENTRE DE DOCUMENTATION  
Ministère des Affaires municipales  
20, rue Pierre-Olivier-Chauveau,  
Québec (Québec)  
G1R 4J3

Tél.: (418) 691-2018  
Adresse électronique :  
centre.doc@mam.gouv.qc.ca

#### BUREAUX RÉGIONAUX

##### BAS-SAINT-LAURENT

**Jean-Paul Caron**

337, rue Moreault, 2<sup>e</sup> étage  
Rimouski G5L 1P4  
Téléphone : (418) 727-3629  
Télécopieur : (418) 727-3537

##### SAGUENAY — LAC-SAINT-JEAN

**André Rochefort**

227, rue Racine Est  
bureau 306  
Chicoutimi G7H 7B4  
Téléphone : (418) 698-3523  
Télécopieur : (418) 698-3526

##### QUÉBEC ET CHAUDIÈRE- APPALACHES

**Claude Laliberté**

Rez-de-chaussée, bureau 34  
1200, route de l'Église  
Sainte-Foy G1V 4K9  
Téléphone : (418) 643-1343  
Télécopieur : (418) 643-4086

##### MAURICIE — BOIS-FRANCS

**Pierre Robert**

100, rue Laviolette,  
bureau 313, 3<sup>e</sup> étage  
Trois-Rivières G9A 5S9  
Téléphone : (819) 371-6653  
Télécopieur : (819) 371-6953

##### ESTRIE

**Suzanne Godbout**

200, rue Belvédère Nord,  
bureau 4.04, 4<sup>e</sup> étage  
Sherbrooke J1H 4A9  
Téléphone : (819) 820-3244  
Télécopieur : (819) 820-3979

##### MONTREAL

**Raymond Lynch**

3, Complexe Desjardins, 26<sup>e</sup> étage  
C.P. 185  
Montréal H5B 1B3  
Téléphone : (514) 873-5487  
Télécopieur : (514) 873-3057

##### OUTAOUAIS

**Pierre Ricard**

170, rue de l'Hôtel-de-ville,  
bureau 6.380, 6<sup>e</sup> étage  
Hull J8X 4C2  
Téléphone : (819) 772-3006  
Télécopieur : (819) 772-3989

##### ABITIBI-TÉMISCAMINGUE

**Denis Bureau**

170, avenue Principale  
bureau 105, 1<sup>er</sup> étage  
Rouyn-Noranda J9X 4P7  
Téléphone : (819) 764-9581  
Télécopieur : (819) 797-6803

##### CÔTE-NORD

**Louis Bélanger**

625, boul. Lafleche,  
bureau 1.801  
Baie-Comeau G5C 1C5  
Téléphone : (418) 295-4241  
Télécopieur : (418) 295-4955

##### GASPÉSIE — ÎLES-DE-LA-MADELEINE

**Jean-Paul Caron (intérim)**

220, rue Commerciale Est  
C.P. 310  
Chandler G0C 1K0  
Téléphone : (418) 689-5024  
Télécopieur : (418) 689-4823