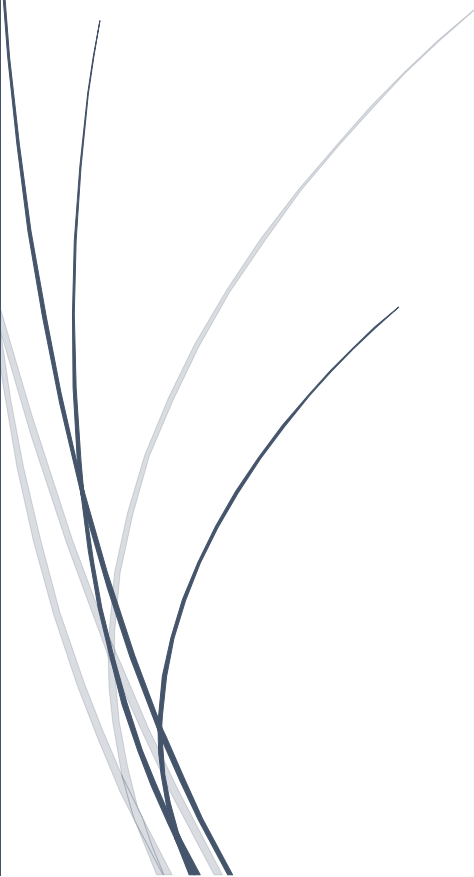
A dark blue vertical bar on the left side of the page. A blue arrow points to the right from the bar, containing the date.

13/10/2015

Les associations municipales du Québec

Rôle et fonctionnement

Several thin, curved lines in shades of blue and grey originate from the bottom left and curve upwards and to the right.

RENOUVEAU SHERBROOKOIS

Table des matières

Liste des abréviations	2
Introduction.....	3
Historiques	4
Actualités	8
Structures et membership	12
Services aux membres	14
Gains obtenus.....	18
Conclusion	21
Bibliographie.....	23
Annexes	Erreur ! Signet non défini.

Liste des abréviations

ADGMQ : Association des directeurs généraux des municipalités du Québec
ADGMRCQ : Association des directeurs généraux des MRC du Québec
ADMQ : Association des directeurs municipaux du Québec
BAPE : Bureau d'audiences publiques sur l'environnement
CCH : Carrefour du capital humain (au sein de l'UMQ)
CLD : Centre local de développement
CMM : Communauté métropolitaine de Montréal
CRÉ : Conférence régionale des élus
CSN : Confédération des syndicats nationaux
CSPQ : Centre de services partagés du Québec
FCM : Fédération canadienne des municipalités
FQM : Fédération québécoise des municipalités
MAMROT : Ministère des affaires municipales, des régions et de l'occupation du territoire (ancien nom du MAMOT modifié en 2014)
MAMOT : Ministère des affaires municipales et de l'occupation du territoire
MFFP : Ministère des forêts, de la faune et des parcs
MMQ : Mutuelle des municipalités du Québec (au sein de la FQM)
ONÉ : Office national de l'énergie
PRIMEAU : Programme d'infrastructures municipales d'eau
PROFAM : Programme de financement des achats municipaux
RREMQ : Régime de retraite des employés municipaux
SAM : Service des achats municipaux (au sein de la FQM)
SOFEDUC : Société de formation et d'éducation continue
UCM : Union canadienne des municipalités (FCM de 1901-1937)
UCCQ : Union des conseils de comtés (FQM de 1944 à 1980)
UMQ : Union des municipalités du Québec
UMRCQ : Union des municipalités régionales de comté du Québec (FQM de 1980-1999)

Introduction

L'idée selon laquelle les municipalités sont les «créatures de Québec» est assez commune et représente toute la difficulté de celles-ci à être vues comme des gouvernements à part entière. Ce besoin d'autonomie face au gouvernement québécois constitue d'ailleurs la raison d'être de deux regroupements d'élus municipaux québécois soit l'Union des municipalités du Québec (UMQ) et la Fédération québécoise des municipalités (FQM). L'UMQ, le premier lobby municipal représente principalement le milieu urbain québécois tandis que la FQM est le véhicule des municipalités rurales. Les deux organismes sont les principaux interlocuteurs de Québec quand vient le temps de renégocier des ententes entre les villes et villages et la province.

Néanmoins, les deux organismes ont acquis bien d'autres fonctions à travers le temps. On constate donc que plusieurs sortes de services aux membres se sont développées dans une logique d'économies d'échelle ou d'achats en gros. Pareillement, la création de recherches et de mémoires a aidé tant la FQM que l'UMQ à se professionnaliser. D'autres ressources ont aussi été investies avec le temps à travers la formation continue des élus et des employés municipaux.

Face à Québec, les deux associations municipales ont récemment défendu leurs membres sur nombre de dossiers comme le transport pétrolier, la gestion de l'eau ou encore lors des négociations sur le pacte fiscal. À travers leurs prises de positions, nous verrons également certains déchirements qui ont eu lieu chez leurs membres. Néanmoins, il existe une constante dans le milieu municipal et c'est cette volonté commune de faire du milieu local un réel gouvernement.

Historiques

Il est faux de dire que le pallier de gouvernement municipal soit issu d'une longue tradition au Québec. De ce fait, il a fallu attendre 1831 pour que Montréal et Québec reçoivent le statut de cité par le parlement. Dans son rapport suivant les rébellions patriotes de 1837-1838, Lord Durham constate que les canadiens-français ont besoin d'un gouvernement local pour s'auto-administrer. C'est chose faite en 1855 avec une loi qui permet à toute paroisse de s'ériger en municipalité et qui fait des circonscriptions électorales des municipalités de comtés¹ soit l'ancêtre des MRC actuelles. Si les anglophones ont été généralement satisfaits de ce nouveau pallier de gouvernement, ce n'était pas le cas des francophones. De nombreux obstacles limitaient alors la démocratie municipale dont l'analphabétisme des conseillers municipaux, un manque de moyens et un peuple anti-taxes. En 1918, Québec a créé le ministère des affaires municipales alors que le milieu municipal s'organisait de son côté. Avec la loi de 1916 qui demande de nombreuses approbations de Québec pour les municipalités dont celle d'emprunter, on constate une centralisation évidente au détriment des villes et villages².

La première association de municipalités sur le territoire québécois n'était ni l'UMQ ni la FQM, mais plutôt l'Union des municipalités canadiennes (UCM) en 1901. Celle-ci est née grâce à l'union des grandes villes canadiennes et est considéré comme le modèle de l'UMPQ³. En effet, son vice-président Téléphore-Damien Bouchard en 1918 a été le principal artisan de l'UMPQ qui apparaît l'année suivante. Aujourd'hui, l'UCM se nomme la Fédération canadienne des municipalités (FCM). Il se trouve que Jack Layton en a été brièvement le président ainsi que le maire de Lachine Claude Dauphin plus récemment. À peu près au même moment où l'ancêtre de l'UMQ voyait le jour, la population québécoise devenait majoritairement urbaine. Rapidement, cette organisation

¹ RIVEST, Martin, *Persister persuade : Union des municipalités du Québec*, Union des municipalités du Québec, Montréal, 2009, p.13.

² ROUSSEAU, G. (2015, juin), *L'Histoire de l'autonomie municipale et l'entrepreneuriat*, Communication présentée à l'Assemblée annuelle du Renouveau sherbrookoise, Sherbrooke.

³ RIVEST, Martin, *Persister persuade : Union des municipalités du Québec*, Union des municipalités du Québec, Montréal, 2009, p.23.

sera considérée comme très proche du Parti libéral du Québec (PLQ). Il se trouve que T.D. Bouchard était à la fois vice-président de l'UMPQ et député provincial du PLQ, parti qui était alors au pouvoir. On parle alors d'une lune de miel entre l'organisation et le gouvernement.

Toutefois, l'arrivée de Duplessis au pouvoir en 1936 a refroidi les bonnes relations de Québec et de l'UMPQ. Ajouté à cela la crise économique et le départ d'importants fondateurs, l'organisation va mal et perd tant de membres que tenir le conseil d'administration en est rendu difficile. Ses tentatives de négocier plus de revenus et moins d'obligations avec Québec n'allaient nulle part d'autant plus que la province perd des pouvoirs face à Ottawa pendant la Deuxième guerre mondiale sous couvert de l'effort de guerre. Dès 1953, l'UMPQ met sur pied une équipe de recherche composée d'une demi-douzaine d'universitaires afin de documenter sérieusement ses prises de positions. Les cotisations annuelles sont alors doublées en bonne partie pour cette raison.

Entretemps, le milieu rural a perdu de l'influence alors que l'urbanisation continue et que d'anciens villages deviennent des banlieues et des villes. L'Union des conseils de comté du Québec (UCCQ) est donc mise sur pied en 1944 et ce, avec l'aide du ministre des Affaires municipales Bona Dussault. Alors que Duplessis règne sur le Québec, l'UCCQ peut compter sur l'Union nationale qui dépend du vote des campagnes. Néanmoins, il semblerait bien que ce nouveau regroupement ait été peu actif jusqu'au début des années '60 mis à part sur les dossiers du drainage des eaux, des territoires non organisés et de demandes adressées à Québec⁴. Parmi ces demandes, il y avait celle de mieux financer l'enseignement et les infrastructures.

L'arrivée de Jean Lesage à Québec et la Révolution tranquille n'ont pas été de bonnes années du point de vue de nos deux associations municipales. L'UMPQ ne réussit pas à avoir la même proximité avec le gouvernement qu'à l'époque de Gouin, Taschereau et Godbout. On ne peut pas dire que l'UCCQ en profite non plus. En effet, c'est

⁴ SAINT-PIERRE, Diane, *L'évolution municipale du Québec des régions, Un bilan historique*, UMRCQ, Québec, 1994, p.87.

l'ensemble du palier municipal qui est mis à mal pendant les années '60. Pendant que Québec embauche des fonctionnaires et augmente son assiette fiscale, les appels de l'UMPQ à créer un impôt sur le revenu municipal ou à taxer les édifices gouvernementaux ne fonctionnent pas. De plus, les travaux de la commission Bélanger ont mené à la *loi sur les fusions volontaires* de 1965 et celle-ci est dénoncée par les municipalités. L'UMPQ s'indigne de la facilité à fusionner des villes et elle s'oppose à l'idée que cela va régler les problèmes fiscaux de ses membres. Paradoxalement, l'UCCQ et l'UMPQ songent sérieusement à fusionner en 1966⁵. Cinq ans plus tard, les deux organisations n'arrivent pas à s'entendre sur la réforme Tessier. L'UCCQ qui était en défaveur du projet a eu gain de cause tandis que le ministre des Affaires municipales a dû démissionner.

À l'interne, les deux regroupements municipaux se modernisent. L'UMPQ embauche davantage de professionnels vers 1973, décentralise et élargit son conseil d'administration et devient l'Union des municipalités du Québec l'année d'après. Du côté de l'UCCQ, une permanence est acquise en 1972 à Sainte-Foy, mais il faut attendre la fin de la décennie pour qu'on y engage les premiers employés permanents. Bien qu'elle détienne sa propre permanence à Montréal, l'UMQ a choisi à son tour d'avoir un pied à terre à Québec en 1982.

L'arrivée du gouvernement Lévesque au pouvoir va permettre de réformer le milieu municipal. L'UCCQ s'est néanmoins opposé au changement de *loi sur le zonage agricole* tout en participant aux travaux sur la *Loi sur l'aménagement du territoire*. Quant à la transformation des 72 conseils de comtés en 96 MRCs en 1979, l'UCCQ a réussi à ce que le nouveau découpage se fasse selon les assises régionales. Ce qui n'épargnera pas les tiraillements entre urbains et ruraux au sein d'une même MRC⁶. Étant donné la fin des conseils de comté, l'UCCQ devient l'Union des municipalités régionales de comté du Québec (UMRCQ). Du côté de l'UMQ, le maire de Sherbrooke

⁵ RIVEST, Martin, *Persister persuade : Union des municipalités du Québec*, Union des municipalités du Québec, Montréal, 2009, p.52.

⁶ SAINT-PIERRE, Diane, *L'évolution municipale du Québec des régions, Un bilan historique*, UMRCQ, Québec, 1994, p.136-137.

Jacques O'Bready occupait la présidence de 1978 à 1982. Il est considéré comme le principal artisan de la réforme sur la fiscalité municipale de 1980. Si celle-ci va désavantager une quarantaine de municipalités québécoises, l'augmentation globale de l'enveloppe est de 202 millions de dollars. L'autonomie des villages et des villes s'en retrouve d'autant plus accru que les revenus locaux passent de 75% à 97% du total. Les réformes de l'époque ont aussi compris la légalisation des partis politiques municipaux. Il ne faudrait pas non plus oublier toute l'importance de la *loi sur les ententes intermunicipales* de 1979. Cela a résulté de régies intermunicipales visant à mettre en commun services et ressources. Malgré ces avancées, le Parti québécois réussit à se mettre l'UMRCQ et l'UMQ à dos lors du projet de loi 38 en 1983. Celui-ci comprenait de diminuer les subventions provinciales si les villes acceptaient l'argent d'Ottawa et le gouvernement québécois a alors dû reculer sous la pression.

Depuis la crise économique du début des années '80, la question du déficit budgétaire du Québec se fait plus pressante que jamais. D'ailleurs, la réforme du ministre Claude Ryan de 1992 était un transfert net d'un passif de 300 millions de dollars vers les municipalités. Avec le retour des péquistes au pouvoir et le référendum en vue, Jacques Parizeau lie la décentralisation à l'indépendance. Suivant l'arrivée de Bouchard comme Premier ministre, le Ministère des affaires municipales, des régions et de l'occupation du territoire (MAMROT) impose des coupures du même ordre que Ryan. Face à cela, l'UMQ se monte un fonds de prévoyance encore en service de nos jours. Alors que Louise Harel est ministre, le nouveau pacte avec les municipalités de 2000 est de nouveau un revers pour l'UMQ et la toute nouvelle FQM avec une perte d'environ 400 millions de dollars. Un nouveau pacte fiscal pour 2007-2013 a été négocié par Jean Perrault qui présidait alors l'UMQ. Cette fois, il s'agissait d'un gain puisque l'entente prévoyait que les transferts de Québec sont passés progressivement de 406.6 millions de dollars en 2007 à 747M pour 2013.

Le dossier des fusions municipales de 2002 et celui des défusions de 2006 a causé beaucoup de dissensions au sein des élus locaux. En effet, l'ambiance était déjà terne à l'UMQ un peu avant le 3^{ème} millénaire : tiraillements villes-banlieues, départ de

membres, budget vacillant. L'organisation a été ainsi incapable d'avoir une position unie sur la question tant ses membres étaient divisés sur les fusions et la manière de les faire. Le ministre Moreau a ramené le sujet des fusions municipales en septembre dernier en déclarant qu'il y était favorable étant donné que les municipalités feraient des économies alors que la FQM s'est montré plutôt sceptique.

Actualités

En 2004, la Ville de Montréal a quitté l'UMQ prétextant que sa cotisation de 612 000\$ était beaucoup trop élevée. La position de l'association municipale sur le partage de la taxe fédérale sur l'essence était une autre raison du départ de Montréal ainsi que de Longueuil qui avait aussi claqué la porte. La métropole est retournée dans les rangs de l'UMQ en 2012 alors que sa cotisation était diminuée à 302 236\$. Contrairement à ce qu'on pourrait penser, Montréal n'a pas nécessairement fait une grande économie puisque les défusions ont réduit significativement sa population. Pour ce qui est de la Ville de Québec, son départ remonte à 2010. Régis Labeaume s'en était pris à Marc Gascon, alors président de l'UMQ et maire de Saint-Jérôme, dont les allégations de conflits d'intérêt et corruption faisaient les manchettes. Faisant valoir sa cotisation à 300 000\$, le maire de Québec était mécontent que le bureau de l'UMQ à Québec ne contienne pas un seul employé⁷. Vers la fin de 2013, Québec était de retour au bercail alors que l'UMQ confirmait que le bureau de la capitale serait réellement en fonction⁸.

La question de la fusion des deux regroupements municipaux est toujours d'actualité. Si cela semble avoir été débattu en 1966 et en 1984, la question a refait surface en 2007 lorsqu'un comité de liaison a été établi entre l'UMQ et la FQM. La ministre responsable Nathalie Normandeau a publiquement déclaré être en faveur d'une seule association

⁷ MATHIEU, Isabelle, «La Ville de Québec quitte l'UMQ», Le Soleil, [En ligne], <http://www.lapresse.ca/le-soleil/actualites/la-capitale/201011/04/01-4339308-la-ville-de-quebec-quitte-lumq.php> (page consultée le 28 septembre)

⁸ GAUDREAU, Valérie, «Québec de retour dans l'UMQ», Le Soleil, <http://www.lapresse.ca/le-soleil/actualites/la-capitale/201312/13/01-4720830-quebec-de-retour-dans-lumq.php> (page consultée le 3 septembre)

représentant les municipalités québécoises. Du côté de l'UMQ, beaucoup y sont favorables dont les anciens présidents Jean Perrault et Mario Laframboise. C'est à la FQM que le projet ne passe pas puisque le milieu rural craint d'être minoritaire et que cela se reflète dans les priorités de l'hypothétique organisation. L'ex-président de la Fédération Bernard Généreux s'est donc prononcé à son tour en se portant comme défenseur des régions⁹. Cependant, cet épisode n'a pas eu de conséquences à long-terme alors que les deux associations municipales ont continué à se rapprocher. Lors du congrès 2014 de la FQM, les maires de Montréal et Québec ont reçu le statut de «membre associé» de l'organisation alors que Denis Coderre a déclaré que «le monde municipal doit parler d'une seule et même voix»¹⁰. Le geste reste assez symbolique puisque la métropole et la capitale n'auront pas le droit de vote au sein de la Fédération. En retour, la FQM a appuyé les démarches des deux villes qui sont en voie de recevoir un statut spécial tout en soulignant que les autres municipalités ne pouvaient être en reste et qu'une loi-cadre plus générale était nécessaire.

Ces derniers mois, c'est sans doute le pacte fiscal qui a le plus attiré l'attention médiatique quant aux activités des associations municipales. Tout d'abord, il y a eu un pacte fiscal transitoire d'un an en 2014 qui incluait des coupures de 300 millions de dollars aux municipalités et d'un maigre ajout de 50 millions à la voirie. Plusieurs villes se sont insurgées publiquement incluant Gatineau, Longueuil, Laval, Saguenay et Trois-Rivières. Au contraire, les villes de Montréal et de Québec ont soutenu l'action du gouvernement visant le déficit 0. Pourtant, celles-ci ont encaissées ensemble environ le tiers de la coupure. Comme plusieurs observateurs, le maire de Saguenay a parlé d'un «deal inconnu» passé entre Québec, la métropole et la capitale¹¹. Les dirigeants de la FQM et de l'UMQ ont signé sans enthousiasme alors que Québec réitérait que le transfert

⁹ Fédération québécoise des municipalités, Non à la fusion forcée des associations municipales, Québec, 2007, [En ligne], <http://archive.newswire.ca/en/story/73971/non-a-la-fusion-forcee-des-associations-municipales-la-fqm-denonce-le-coup-de-force-de-la-ministre-normandeau> (page consulté le 25 septembre)

¹⁰ RUEST, Marc-Antoine, «Québec et Montréal se joignent à la Fédération québécoise des municipalités», Radio-Canada, [En ligne], <http://ici.radio-canada.ca/regions/quebec/2014/09/26/001-coderre-labeaume-quebec-montreal-fqm.shtml> (page consultée le 20 août)

¹¹ CORRIVEAU, Jeanne ; PORTER, Isabelle, «Pacte fiscal : les compressions divisent les municipalités», *Le Devoir*, [En ligne], <http://www.ledevoir.com/politique/quebec/423110/pacte-fiscal-les-compressions-divisent-les-municipalites> (page consultée le 25 septembre)

de pouvoirs vers les municipalités était pour bientôt. En juin dernier, Trois-Rivières quittait l'UMQ et ce pacte fiscal transitoire en était responsable en bonne partie¹².

Dans le nouveau pacte fiscal 2016-2019, les coupures du pacte transitoire sont devenues récurrentes. Cependant, les municipalités ont obtenu des nouveaux pouvoirs le 29 septembre dont une hausse des compensations pour le fait que Québec ne paie pas de taxes foncières pour ses immeubles. La FQM note aussi quelques progrès mentionnant une hausse des redevances sur les ressources naturelles, une bonification du Fonds de développement des territoires et une péréquation municipale plus adaptée aux petites municipalités. Il reste que c'est la possibilité de fixer les conditions de travail des employés municipaux en cas de qui représente le gain majeur pour les villes et villages¹³. À son tour, Laval songe sérieusement à quitter l'UMQ. Le maire Marc Demers a souligné qu'il avait un certain malaise à décréter les conditions de travail de ses employés. Les membres de l'organisation ont tout de même voté à 80% en faveur du pacte. 630 des 1000 membres se sont prononcés à la FQM et 75% de ceux-ci l'ont approuvé.

Alors que les questions de signes religieux est toujours à l'ordre du jour, les deux associations municipales ont eu à prononcer sur la Charte des valeurs en 2013-2014 qui se serait appliquée à l'échelle municipale dans sa mouture première. À l'UMQ, cela a été très difficile de trancher d'autant plus que les villes les plus potentiellement touchées par la loi étaient parmi ses membres. L'ancien président Éric Forest s'était déclaré en faveur d'un droit d'adhésion aux municipalités. Quant à son homologue de la FQM Bernard Généreux, il parlait plutôt d'offrir «son entière collaboration au gouvernement»¹⁴. Rappelons que le premier a déjà été candidat pour le PLQ en 2003 tandis que le second l'a été en 2012 pour le PQ. Malgré un appui initial, la FQM n'a pas participé à la commission parlementaire imitant ainsi l'UMQ.

¹² TRUDEL, Marie-Ève, «Trois-Rivières quitte l'Union des municipalités du Québec», Radio-Canada, [En ligne], <http://ici.radio-canada.ca/regions/mauricie/2015/06/30/007-umq-retrait-trois-rivieres.shtml> (page consultée le 25 août)

¹³ MAMOT, «Accord de partenariat avec les municipalités 2016-2019», [En ligne], http://www.rimq.qc.ca/detail_news.php?ID=546584&cat=%3b80 (page consulté le 25 er octobre)

¹⁴ JOURNET, Paul, «Commission parlementaire sur la Charte de la laïcité : les deux grandes associations de municipalités boudent les travaux», *La Presse*, (mardi 14 janvier 2014), p. A4.

En juin 2014, Québec a commencé par couper les subventions aux centres locaux de développement (CLD) de 10%. À l'unisson, les associations municipales ont décrié le geste d'autant plus que les municipalités sont des partenaires financiers dans les CLD. Quatre mois plus tard, Québec lâche entièrement le financement des CLD. L'UMQ et la FQM ont parlé de confusion de la part de Québec et ont souligné toute l'importance économique de cette structure. Outre les 120 CLD, les 21 conférences régionales des élus (CRÉ) ont perdu tout transfert de Québec à leur tour. Conséquemment, les Forums jeunesse dépendants des CRÉ ont perdu beaucoup de financement et la plupart ont fermé leurs portes.

Le rapport Perrault sur la reddition de comptes doit être rendu public d'ici peu. Déjà, l'information circule et son groupe de travail a estimé à 2.5 millions d'heures le temps que passent des fonctionnaires municipaux à faire rapport à Québec. L'ex-président de l'UMQ espère réduire ces heures de 40% grâce à diverses mesures. Parmi elles, regrouper les différents programmes d'aide aux infrastructures, relever le seuil d'autorisation de 25 000 à 100 000 dollars pour les contrats de gré à gré et abolir le certificat obligatoire pour faire des travaux d'égout ou d'aqueduc¹⁵. Le Ministère des affaires municipales et de l'occupation du territoire (MAMOT) serait en train d'étudier le document et Québec devrait y donner suite prochainement. La FQM appuie entièrement le groupe de travail ayant un de ses élus et un professionnel qui y siègent.

Le fameux pipeline d'Énergie-Est de TransCanada a évidemment retenu l'attention des associations municipales. L'UMQ a créé un comité sur le transport de pétrole par oléoduc en 2014. L'organisation demande un Bureau d'audiences publiques sur l'environnement (BAPE) à Québec et a voulu avoir rapidement le trajet prévu ainsi que les modifications qui ont suivies. À l'hiver 2014, la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) et l'UMQ ont fait une sortie pour que l'ONÉE suspende l'étude du projet, mais sans succès. Toutefois, les deux organisations ont tenu à participer aux

¹⁵ LAVALLÉE, Jean-Luc, «Les villes veulent récupérer un million d'heures gaspillées», Le Journal de Québec, 2015, <http://www.journaldequebec.com/2015/10/08/les-villes-veulent-recuperer-1-million-dheures-gaspillees> (page consultée le 12 octobre)

travaux de l'Office national de l'énergie (ONÉ). Dans son mémoire en 2015, la FQM a tenu à souligner que TransCanada ne devrait pas faire ses propres évaluations d'impact, que l'entreprise devrait être plus transparente et qu'elle aimerait voir l'ONÉ évaluer les retombées économiques et les risques environnementaux¹⁶. En mars dernier, l'UMQ soulignait que le tracé traversait 641 cours d'eau. Rappelons que l'ONÉ n'a pas à tenir compte des émissions de gaz à effet de serre du projet.

Une des principales revendications des associations nationales est la diversification des sources de revenu des municipalités. C'est d'ailleurs ce qu'a tenté de rappeler l'UMQ lors des travaux de la commission sur la fiscalité du Québec présidé par Luc Godbout. Les représentants de l'Union ont rappelé que la taxe foncière était régressive puisqu'elle ne tient pas compte de la capacité de payer du citoyen. Elle est aussi jugée nuisible à l'investissement privée bien qu'en même temps, la présentation de l'UMQ a souligné que le fardeau de la taxe foncière provenait à 89.5% du résidentiel en 2014 face à 82.6% en 2003¹⁷.

Structures et membership

Au 31 décembre 2014, il existait 1133 municipalités au Québec dont 883 sont régies par le Code municipal et 227 par la loi sur les cités et les villes¹⁸. À cela, il faut ajouter les 23 villes et villages sous des lois spécifiques aux autochtones. De plus, il existe 87 MRC comprenant 1067 municipalités de même que 14 agglomérations ayant les mêmes compétences dont Sherbrooke. La Fédération québécoise des municipalités compte environ 1000 municipalités et MRC parmi ses membres et ceux-ci sont principalement

¹⁶ Fédération québécoise des municipalités, Mémoire : Audiences publiques sur l'oléoduc de TransCanada Énergie Est, Québec, 2015, [En ligne], <http://fqm.ca/wp-content/uploads/2015/03/memfqm-oleoduc-transcanada-280115.pdf> (page consultée le 1^{er} octobre)

¹⁷ Union des municipalités du Québec, Commission sur l'examen de la fiscalité québécoise : Une réforme de la fiscalité municipale s'impose, Montréal, 2014, [En ligne], http://www.umq.qc.ca/uploads/files/pub_autres/commission-fiscalite-quebecoise-presentation-oct2014.pdf (page consultée le 29 septembre)

¹⁸ MAMROT, «L'organisation municipale et régionale au Québec en 2014», [En ligne], p.5, http://www.mamrot.gouv.qc.ca/pub/organisation_municipale/organisation_territoriale/organisation_municipale.pdf (Page consultée le 22 septembre)

des petites villes et des villages. C'est ce qui en fait le représentant du monde rural par excellence avec 80% du territoire québécois. Près de 7000 élus y sont affiliés. Quant à l'Union des municipalités du Québec, on parle d'un total de près de 300 membres dont 14 nouveaux adhérents l'année passée. Comme ce sont principalement des représentants du milieu urbain, l'UMQ représentait 80% de la population québécoise en 2014. Après tout, les dix villes les plus peuplées en font partie si on exclut Trois-Rivières qui a claqué la porte en juin 2015. Néanmoins, on compte 68% des membres de l'UMQ qui sont des villes de moins de 12 000 habitants et 65% qui proviennent de milieu rural. À tel point que toutes les régions du Québec sont représentées au sein de l'organisme. Enfin, le fait que l'UMQ et la FQM détiennent ensemble plus de membres qu'il y a de municipalités et de MRC au Québec signifie que certaines d'entre elles sont affiliées aux deux groupes.

Au sein de l'UMQ, il existe cinq différents caucus d'affinités qui se réunissent et mettent de l'avant des dossiers qui sont ensuite acheminés au conseil d'administration. On retrouve donc le caucus des municipalités locales, des municipalités de centralité, des cités régionales, des grandes villes et des municipalités de la métropole. Sherbrooke se retrouve évidemment au sein du caucus des grandes villes qui réunit les municipalités comptant plus de 100 000 habitants. C'est d'ailleurs la mairesse de Longueuil, Caroline Saint-Hilaire, qui en est la présidente. Il ne faudrait pas non plus oublier les 17 caucus régionaux établis selon les régions administratives du Québec. En 2015, la cotisation annuelle pour toute ville de plus de 900 habitants était de 0.51\$ par personne. Ainsi, la part payée par Sherbrooke devrait s'élever 82500\$ cette année. Le budget de l'organisation s'élevait à 6 millions de dollars en 2010 et ce, alors que Montréal n'en faisait pas partie.

Les instances de l'UMQ comptent bien sûr un comité exécutif avec pas moins de 21 membres. Outre les 16 conseillers, on retrouve les maires Bernard Sévigny (Sherbrooke) comme Premier vice-président, Alain Rayes (Victoriaville) en tant que Deuxième vice-président et Gilles Lehouillier (Lévis) qui agit à titre de trésorier. De plus, Éric Forest, le maire de Rimouski détient le siège de président sortant tandis que la mairesse de Sainte-Julie, Suzanne Roy, occupe la présidence. Il est à mentionner que l'élection du président

de l'organisation se fait au sein du conseil d'administration et non en assemblée générale¹⁹. Ce CA comprend d'ailleurs 47 sièges dont les 21 membres du comité exécutif. Martine Vallières, présidente de l'Association des directeurs généraux des municipalités du Québec (ADGMQ), est aussi convoquée lors des séances, mais en tant qu'observatrice. L'Union compte une douzaine commissions permanentes qui touchent l'ensemble des pouvoirs municipaux. Enfin, l'organisme compte entre 45 et 50 employés répartis en cinq différents services.

À la Fédération québécoise des municipalités, le conseil d'administration est composé de 41 élus dont les sept membres du conseil exécutif. De deux à quatre administrateurs doivent provenir de chaque région du Québec excluant Montréal et Laval. Quatre autres d'entre eux représentent respectivement la Communauté métropolitaine de Montréal, celle de Québec, les municipalités de plus de 10 000 habitants et les municipalités bilingues. La présidence de l'organisme est occupée par Richard Lehoux, le maire de Saint-Elzéar et préfet de la MRC de La Nouvelle-Beauce. Ses vice-présidents sont Jacques Demers et Yvon Soucy, respectivement, maire de Sainte-Catherine-de-Hatley et préfet de la MRC de Memphrémagog et préfet élu de la MRC de Kamouraska. À la FQM, il existe cinq commissions permanentes. Chacune doit combler 11 sièges soit le président, un vice-président, quatre élus du conseil d'administration, trois conseillers municipaux, un DG de municipalité et un DG de MRC. Les MRC ont leur propre caucus et elles se rencontrent lors de leurs deux assemblées générales annuelles. Actuellement, la FQM compte moins d'une trentaine d'employés.

Services aux membres

Plutôt que de laisser ses membres s'assurer chacun de son côté, les associations municipales ont développé des services de mise en commun d'assurances. La FQM a créé dans cette idée la Mutuelle des municipalités au Québec (MMQ) en 2003. On parle

¹⁹ D'ASTOUS, Caroline, «Suzanne Roy devient la présidente de l'Union des municipalités du Québec», Le Huffington Post Québec, [En ligne], http://quebec.huffingtonpost.ca/2014/05/21/suzanne-roy-devient-president-de-lumq_n_5367469.html

ici d'une organisation coopérative d'un avoir total de 33.1 millions de dollars comprenant plus de 1000 membres sociétaires qui ont reçu une ristourne de 3 millions en 2013²⁰. En collaboration avec le Groupe Ultima Inc., elle donne de nombreux services d'assurances comprenant : biens, bris des machines, pertes de revenu, responsabilité civile, erreurs et omissions, vol et détournement et automobile. En 2013, la Fédération a renouvelé pour 6 ans son contrat avec Medial pour gérer la mutuelle FQM-Prévention qui s'occupe de la prévention en santé et sécurité. La mutuelle fait valoir que ces tarifs sont inférieurs à ceux de la CSST pour des couvertures identiques, ce qui aurait séduit 235 municipalités et MRC.

À l'instar de son vis-à-vis, l'UMQ offre de nombreux services d'assurances bien que le tout semble moins centralisé. Son programme d'assurances de dommage comprend une dizaine de regroupements réunissant 108 villes. Quant au programme d'assurances collectives pour employés municipaux, il inclut 323 organismes. De plus, il existe un autre programme administré par le Carrefour du capital humain (CCH) qui se nomme la Mutuelle de prévention en santé et sécurité du travail. Celle-ci ne regroupe que des employeurs municipaux et vise à aider ses mutualistes à défrayer les coûts d'expertise médicale ou d'assistance juridique en ce qui a trait au dossier de santé et sécurité au travail.

Les achats groupés constituent un excellent moyen de diminuer les coûts et c'est d'autant plus le cas pour les petites municipalités. À l'UMQ, il existe un partenariat avec le Centre de services partagés du Québec (CSPQ). Ils font équipe pour l'achat de sel de déglaceur fournissant ainsi 162 municipalités ainsi que pour l'achat de pneus où 58 villes s'approvisionnent auprès d'eux. Toutefois, l'UMQ a lâché en 2014 le CSPQ quant à l'achat de carburants en vrac pour faire cavalier seul. La croissance de l'intérêt des membres pour ces achats groupés est aussi visible quant à l'achat d'abats-poussières. De 2013 à 2014, le nombre de municipalités adhérentes est passé de 55 à 80 dont 36 non-membres de l'UMQ. De plus, on compte 19 villes qui se sont alliées pour acquérir des

²⁰ Fédération québécoise des municipalités, Rapport d'activités 2013-2014, Québec, 2014, [En ligne], p.19, <http://fqm.ca/wp-content/uploads/2014/10/FQM-RA20014-11sept-021.pdf> (page consultée le 11 août)

produits en sécurité contre les incendies et 69 municipalités qui ont acheté des chimiques pour l'eau soit 10 de plus que l'année d'avant.

Pareillement, la FQM s'implique dans les achats groupés bien qu'elle ait choisi d'avoir son propre système nommé *Service d'achat pour les municipalités* (SAM). Le SAM compte de nombreux partenaires corporatifs et les produits proposés vont de l'essence aux fournitures de bureaux en passant par des trousseaux de premiers soins. Il est également intéressant de noter que les non-membres de la FQM peuvent profiter du SAM. Afin de faciliter l'acquisition de ses nombreux produits, la FQM s'est entendue avec Desjardins entreprises pour mettre sur pied le Programme de financement des achats municipaux (PROFAM).

Conscientes des coûts élevés que peut occasionner le système juridique et des faibles moyens de certains de ses membres, nos deux associations municipales ont développé des outils en ce sens. Nouveauté de 2014, l'UMQ offre désormais des services juridiques gratuitement afin de mieux maîtriser les contrats municipaux²¹. Il existe aussi un fonds juridique commun servant à des causes qui pourraient faire jurisprudence pour l'ensemble du milieu municipal. L'an passé, six causes se sont qualifiées comme telles pour un total d'environ 45 000 dollars. Loin d'être en reste, le FQM possède un tel mécanisme nommé «fonds de défense des intérêts des municipalités». Une dizaine de membres se seraient qualifiés en ce sens dans l'année 2013-2014. Depuis sa fondation en 1984, le fonds a déboursé plus de 1.2 millions de dollars pour près de 320 causes.

Étant donné la grande diversité des dossiers dont traitent les échevins, les deux associations municipales ont compris l'importance de la formation continue. Dans le cas de la FQM en 2014, on parle de 245 sessions de formation qui ont attiré environ 4500 personnes. Les cours *Le comportement éthique, Rôles et responsabilités des élus*, *Gestion financière municipale* et *Maîtrisez vos dossiers municipaux* sont parmi les plus populaires. En partenariat avec la Société de formation et d'éducation continue

²¹ Union des municipalités du Québec, Rapport annuel de l'UMQ 2014, Montréal, 2015, [En ligne], p.31, http://www.umq.qc.ca/uploads/files/pub_rapport_annuel/rapport-annuel-2014.pdf (page consultée le 20 août)

(SOFEDUC), la Fédération décerne le diplôme d'administrateur municipal aux élus qui réussissent les cours liés à cette formation. Si le CCH de l'UMQ fait déjà de la formation par rapport aux ressources humaines, l'organisation en général semble avoir renouvelé sa formule²². Un volet déontologie et éthique s'est rajouté à la formation des nouveaux élus et de nouveaux cours sont apparus en communications. En collaboration avec l'Association des directeurs généraux des municipalités du Québec (ADGMQ), les DGs de municipalités sont aussi invités à participer à des formations. Ceux-ci ont à choisir parmi des cours tels que gestion de crise, réseaux sociaux et réclamations d'assurances de dommage.

Afin d'informer leurs membres sur leurs activités et l'actualité municipale, la FQM et l'UMQ ont développé quelques publications et autres médiums. À la Fédération, la revue principale se nomme *Quorum* et celle-ci paraît quatre fois par année. *Marché municipal* appartient aussi à la FQM et elle a été publiée à cinq reprises en 2014. *Quorum* est dédié aux affaires générales de l'organisation alors que *Marché municipal* s'intéresse spécifiquement aux équipements et services disponibles pour les municipalités. Cette dernière ne date que de 2006. Du côté de l'UMQ, il n'y a que le magazine URBA qui est publié cinq ou six fois par année. L'organisation fait valoir que la revue attire 8000 lecteurs.

Revenons à présent au CCH de l'UMQ puisque celui-ci travaille sur d'importants dossiers et il compte 181 municipalités qui y participent. L'organisme a de multiples chapeaux dont celui d'aider ses membres à la gestion des ressources humaines. L'année dernière, c'est 147 mandats que le CCH a accompli touchant les griefs, les conventions collectives, le recrutement de personnels, l'équité salariale, etc. Son mandat comprend en plus de faire de la recherche et, dernièrement, c'est à propos des conditions de travail et de la rémunération des employés et cadres que s'est intéressé le CCH. On retrouve 14 employés qui travaillent dans ce service. Depuis quelques mois, la FQM possède son propre service de ressources humaines qui est disponible pour ses membres bien qu'on ne

²² Union des municipalités du Québec, Rapport annuel de l'UMQ 2014, Montréal, 2015, [En ligne], p.17, http://www.umq.qc.ca/uploads/files/pub_rapport_annuel/rapport-annuel-2014.pdf (page consultée le 20 août)

peut dire qu'il soit équivalent à l'autre. Cela comprend des comparatifs sur la rémunération des employés, un service-conseil téléphonique et certains types de paperasses utiles tels que des questionnaires d'entrevue ou des contrats de travail.

En partenariat avec la Confédération des syndicats nationaux (CSN), l'Association des directeurs généraux des MRC du Québec (ADGMRCQ) et l'Association des directeurs municipaux du Québec (ADMQ), la FQM a lancé en 2008 son Régime de retraite des employés municipaux (RREM). En 2013, la Fédération revendiquait 215 organismes participants pour un total de 1840 employés couverts. Cependant, plusieurs CLD et CRÉ s'étaient potentiellement déjà inscrits au RREM et il est bien possible que les chiffres avancés doivent être revus à la baisse aujourd'hui.

Contrairement à la FQM, l'UMQ possède un certain volet international. L'organisation s'est entre autre impliqué dans la Programme de coopération municipale Haïti-Canada. L'Union était aussi représentée lors de la fondation du Réseau de villes francophones et francophiles en Amérique du Nord qui était une initiative du maire de Québec Régis Labeaume. Enfin, le dossier de la sécurité ferroviaire a été porté à hors de nos frontières en 2014. Les mairesses de Magog et de Lac-Mégantic ont témoigné devant le Congrès américain dans le cadre de la Coalition municipale transfrontalière pour la sécurité ferroviaire lancée par l'UMQ. De plus, elles ont eu la possibilité de rencontrer des hauts fonctionnaires du pays à ce sujet.

Gains obtenus

Malgré qu'il soit parfois difficile de décerner si une nouvelle politique a été mis sur place à cause de l'influence d'un tel ou d'un autre, on constate que plusieurs propositions défendues par les associations municipales ont fini par être adoptées par Québec. C'est le cas de l'Agence municipale de financement et de développement des centres d'urgence 9-1-1 du Québec qui a été créée en 2009. Cette création est une victoire tant pour la FQM

que l'UMQ qui gèrent désormais l'agence en compagnie de la Ville de Montréal²³. Avec la taxe mensuelle de 40 sous aux utilisateurs de téléphones, le système s'autofinance et ne représente donc pas une charge aux municipalités.

En 2008, les municipalités ont gagné le statut de principales gestionnaires de l'eau avec le projet de loi 92. Entretemps, les associations municipales ont continué à clamer des sommes accompagnant ses nouvelles responsabilités, notamment pour les infrastructures liées au traitement des eaux. Québec a accédé à certaines de leurs demandes à travers le Programme d'infrastructures municipales d'eau (PRIMEAU) en mars 2014. La FQM souligne que les petites municipalités (2000 habitants et moins) sont particulièrement avantagées par la formule. Aussi, depuis 2013, les petites municipalités peuvent posséder un barrage à condition que leur propre MRC approuve. En juillet 2014, Règlement sur le prélèvement des eaux et leur protection a été adopté pour régler certains flous juridiques entourant l'eau par rapport à la recherche d'hydrocarbures. L'intérêt des associations était d'autant plus présent que certaines municipalités comme Gaspé et Ristigouche-Est se sont vues poursuivies en cours à cause de règlements municipaux portant sur le gaz et le pétrole. La FQM se vante aussi que des compensations pour les agriculteurs soient maintenant prévues en plus de divers points intégrés à règlement.

Au niveau de la sécurité et du transport, plusieurs dossiers ont réussi à avancer ces dernières années. Pour ce qui est du transport ferroviaire, la Commission de la sécurité publique de l'UMQ a créé un Plan d'action sur la sécurité du transport ferroviaire qui demandait davantage de surveillance et une amélioration des normes concernant les wagons DOT-111. Le gouvernement fédéral a accueilli plusieurs de ses recommandations. L'UMQ considère aussi avoir fait des avancées au niveau des «...plans d'intervention d'urgence pour les hydrocarbures et le partage d'information avec les municipalités sur les matières dangereuses transportées par les compagnies

²³ L'Agence municipale de financement et de développement des centres d'urgence 9-1-1 du Québec, Québec, 2015, [En ligne], <http://www.agence911.org/fr/faq/> (page consultée le 22 septembre)

ferroviaires²⁴.» Tant l'UMQ que la FCM sans compter la mairesse de Lac-Mégantic Colette Roy-Laroche se sont déclarés satisfaits des changements apportés par Ottawa.

Suite à l'incident de l'Isle-Verte, l'Union a fait plusieurs représentations soulignant que le financement de Québec était inéquitable pour les municipalités qui comptent sur des pompiers à temps partiel. C'est maintenant chose du passé selon l'UMQ alors que la FQM réclame aussi ces 4 millions de dollars supplémentaires comme étant son propre gain. En février 2014, le Québec s'est doté d'une politique de sécurité civile nationale pour dix ans. La réaction de la FQM a été positive notant la concertation du gouvernement, mais insistant sur la nécessité de ne pas alourdir les charges au niveau local sans argent frais. Pour ce qui est du dossier des réductions du service chez Orléans express, la FQM en collaboration avec la FCM a réussi à médiatiser la question. Québec a cependant autorisé la fin de bien des trajets d'autobus et a refusé la demande d'audiences publiques.

Du côté environnemental et des ressources naturelles, l'UMQ considère avoir contribué à plusieurs améliorations pour les municipalités. Suite à la fermeture de l'usine Klareco en 2013, le verre à recycler ne trouvait plus preneur et le gouvernement québécois est venu permettre aux villes et villages de rouvrir les contrats avec les centres de tri concernés. Quant à la FQM, elle salue la loi sur les mines du précédent gouvernement et elle considère qu'elle répond à certaines attentes. Toutefois, le fait que les municipalités ne puissent pas désigner une zone comme incompatible avec l'extraction minière reste problématique aux yeux de la Fédération. Dès l'élection de 2014, le gouvernement Couillard a dédié un ministère à la forêt, ce qui était réclamé depuis longtemps à la FQM. Les 40 millions de dollars octroyés à la biomasse forestière ainsi qu'à l'aide aux PME et coopératives travaillant dans ce secteur. À la FQM, le concept de forêt de proximité est important et signifie grossièrement qu'une forêt appartient à la communauté qui l'habite et la gère. La Fédération s'est inquiétée pendant un moment que les quatre projets-pilote de forêts de proximité sous le gouvernement Marois ne voient pas de suite. Néanmoins,

²⁴ Fédération québécoise des municipalités, Rapport d'activités 2013-2014, Québec, 2014, [En ligne], p.24, <http://fqm.ca/wp-content/uploads/2014/10/FQM-RA20014-11sept-021.pdf> (page consultée le 11 août)

le ministère des forêts, de la faune et des parcs (MFFP) a publié en juin dernier ses orientations ministérielles sur la question. Les MRC, les regroupements de MRC en plus de certaines municipalités disposant d'un permis pourront être délégataire de ce type de forêts²⁵. Enfin, la FQM a obtenu des subventions pouvant atteindre jusqu'à 50 000 dollars pour des composteurs domestiques ou communautaires pour les petites municipalités. Cela a ramené un certain équilibre avec les plus grosses villes qui comptaient déjà sur des sommes de Québec.

Conclusion

Il a fallu un bon moment pour que la FQM et l'UMQ cessent de n'être que des lobbys pour étendre leur mandat à plus de domaines. Aujourd'hui, elles dispensent des formations, elles offrent des couvertures d'assurance, elles gèrent des régimes de retraite et elles font des achats massifs pour faire profiter des économies d'échelle à leurs membres. Chacune détient ses propres revues et publications électroniques alors que l'UMQ s'implique même au niveau international. L'autonomie municipale qui est le mantra des associations municipales est en train de croître, mais encore faut-il que les municipalités aient les moyens de leurs ambitions. En effet, depuis 30 ans, les pactes fiscaux ont été plutôt désavantageux pour les municipalités si on exclut celui de 2007 et peut-être le dernier selon les points de vue.

Les prochains mois devraient être très intéressants quant à l'avenir du monde municipal. Il y a tout d'abord Québec qui donnera suite aux différentes recommandations du rapport Perrault. Il reste aussi à voir la capacité de l'UMQ et de la FQM à rallier leurs membres après un pacte fiscal qui a laissé bien des mécontents. Si les cas lavallois et trifluvien ont déjà été traités, beaucoup de petites communautés semblent être mécontentes. En effet,

²⁵ MFFP, «Forêts de proximité : orientations ministérielles sur la mise en œuvre», Québec, 2015, [En ligne], <http://www.mffp.gouv.qc.ca/forets/gestion/pdf/forets-proximite.pdf> (page consultée le 2 octobre)

plusieurs maires de municipalités locales ne voient pas nécessairement l'intérêt à imposer des conditions à leurs quelques employés qu'ils côtoient à tous les jours²⁶.

La remise du rapport de la commission Charbonneau maintenant prévue en fin novembre et ce qu'en fera le gouvernement Couillard risque également d'amener des changements. La question des statuts spéciaux de Montréal et Québec donnera également une bonne idée de jusqu'à quel point le gouvernement québécois est prêt à transférer des pouvoirs aux autres municipalités. Néanmoins, c'est davantage le projet de loi sur l'autonomie municipale qui intéresse l'UMQ et la FQM et celui-ci sera déposé à l'automne 2016. En effet, cette avancée pourrait modifier plus de 200 lois.

²⁶ MARTIN, Stéphanie; GAUDREAU, Valérie, «Pacte fiscal: des maires en furie contre l'UMQ», Le Soleil, [En ligne], <http://www.lapresse.ca/le-soleil/affaires/actualite-economique/201411/05/01-4816231-pacte-fiscal-des-maires-en-furie-contre-lumq.php> (page consultée le 3 octobre)

Bibliographie

L'Agence municipale de financement et de développement des centres d'urgence 9-1-1 du Québec, Québec, 2015, [En ligne], <http://www.agence911.org/fr/faq/> (page consultée le 22 septembre)

CORRIVEAU, Jeanne ; PORTER, Isabelle, «Pacte fiscal : les compressions divisent les municipalités», *Le Devoir*, [En ligne], <http://www.ledevoir.com/politique/quebec/423110/pacte-fiscal-les-compressions-divisent-les-municipalites> (page consultée le 25 septembre)

D'ASTOUS, Caroline, «Suzanne Roy devient la présidente de l'Union des municipalités du Québec», *Le Huffington Post Québec*, [En ligne], http://quebec.huffingtonpost.ca/2014/05/21/suzanne-roy-devient-president-de-lumq_n_5367469.html (page consultée le 22 septembre)

Fédération québécoise des municipalités, Rapport d'activités 2013-2014, Québec, 2014, [En ligne], <http://fqm.ca/wp-content/uploads/2014/10/FQM-RA20014-11sept-021.pdf> (page consultée le 11 août)

Fédération québécoise des municipalités, Mémoire : Audiences publiques sur l'oléoduc de TransCanada Énergie Est, Québec, 2015, [En ligne], <http://fqm.ca/wp-content/uploads/2015/03/memfqm-oleoduc-transcanada-280115.pdf> (page consultée le 1^{er} octobre)

Fédération québécoise des municipalités, Non à la fusion forcée des associations municipales, Québec, 2007, [En ligne], <http://archive.newswire.ca/en/story/73971/non-a-la-fusion-forcee-des-associations-municipales-la-fqm-denonce-le-coup-de-force-de-la-ministre-normandeau> (page consulté le 25 septembre)

GAUDREAU, Valérie, «Québec de retour dans l'UMQ», *Le Soleil*, <http://www.lapresse.ca/le-soleil/actualites/la-capitale/201312/13/01-4720830-quebec-de-retour-dans-lumq.php> (page consultée le 3 septembre)

JOURNET, Paul, «Commission parlementaire sur la Charte de la laïcité : les deux grandes associations de municipalités boudent les travaux», *La Presse*, (mardi 14 janvier 2014), p. A4.

LAVALLÉE, Jean-Luc, «Les villes veulent récupérer un million d'heures gaspillées», *Le Journal de Québec*, 2015, <http://www.journaldequebec.com/2015/10/08/les-villes-veulent-recuperer-1-million-dheures-gaspillees> (page consultée le 12 octobre)

MAMROT, «L'organisation municipale et régionale au Québec en 2014», [En ligne], http://www.mamrot.gouv.qc.ca/pub/organisation_municipale/organisation_territoriale/organisation_municipale.pdf (Page consultée le 22 septembre)

MAMOT, «Accord de partenariat avec les municipalités 2016-2019», [En ligne], http://www.rimq.qc.ca/detail_news.php?ID=546584&cat=%3b80 (page consulté le 25 octobre)

MARTIN, Stéphanie; GAUDREAU, Valérie, «Pacte fiscal: des maires en furie contre l'UMQ», Le Soleil, [En ligne], <http://www.lapresse.ca/le-soleil/affaires/actualite-economique/201411/05/01-4816231-pacte-fiscal-des-maires-en-furie-contre-lumq.php> (page consultée le 3 octobre)

MATHIEU, Isabelle, «La Ville de Québec quitte l'UMQ», Le Soleil, [En ligne], <http://www.lapresse.ca/le-soleil/actualites/la-capitale/201011/04/01-4339308-la-ville-de-quebec-quitte-lumq.php> (page consultée le 28 septembre)

MFFP, «Forêts de proximité : orientations ministérielles sur la mise en œuvre», Québec, 2015, [En ligne], <http://www.mffp.gouv.qc.ca/forets/gestion/pdf/forets-proximite.pdf> (page consultée le 2 octobre)

RIVEST, Martin, *Persister persuade : Union des municipalités du Québec*, Union des municipalités du Québec, Montréal, 2009, 159p.

ROUSSEAU, G. (2015, juin), *L'Histoire de l'autonomie municipale et l'entrepreneuriat*, Communication présentée à l'Assemblée annuelle du Renouveau sherbrookoïse, Sherbrooke.

RUEST, Marc-Antoine, «Québec et Montréal se joignent à la Fédération québécoise des municipalités», Radio-Canada, [En ligne], <http://ici.radio-canada.ca/regions/quebec/2014/09/26/001-coderre-labeaume-quebec-montreal-fqm.shtml> (page consultée le 20 août)

SAINT-PIERRE, Diane, *L'évolution municipale du Québec des régions, Un bilan historique*, UMRCQ, Québec, 1994, 149p.

TRUDEL, Marie-Ève, «Trois-Rivières quitte l'Union des municipalités du Québec», Radio-Canada, [En ligne], <http://ici.radio-canada.ca/regions/mauricie/2015/06/30/007-umq-retrait-trois-rivieres.shtml> (page consultée le 25 août)

Union des municipalités du Québec, Rapport annuel de l'UMQ 2014, Montréal, 2015, [En ligne], http://www.umq.qc.ca/uploads/files/pub_rapport_annuel/rapport-annuel-2014.pdf (page consultée le 20 août)

Union des municipalités du Québec, Commission sur l'examen de la fiscalité québécoise : Une réforme de la fiscalité municipale s'impose, Montréal, 2014, [En ligne], http://www.umq.qc.ca/uploads/files/pub_autres/commission-fiscalite-quebecoise-presentation-oct2014.pdf (page consultée le 29 septembre)

Références complémentaires

Le rapport Perrault sur la reddition de comptes :

http://www.umq.qc.ca/uploads/files/pub_autres/rapport-perrault-23oct15.pdf

Le rapport 2015 de la Fédération des municipalités du Québec :

<http://fqm.ca/wp-content/uploads/2015/10/Rapport-annuel-2015.pdf>