

**Ministère des  
Affaires municipales  
et de l'Habitation**

**Québec** 

**RAPPORT  
CONCERNANT LE MANDAT DU CONSEILLER SPÉCIAL DÉDIÉ  
À LA MUNICIPALITÉ DE SAINT-ÉLIE-DE-CAXTON**

**Janvier 2021**

## Table des matières

1.	CONTEXTE .....	2
2.	MANDAT .....	2
3.	VOLET I – FAVORISER LA DÉMOCRATIE MUNICIPALE .....	3
4.	VOLET II – FACILITER LA TRANSITION ET ACCOMPAGNER LE CONSEIL MUNICIPAL LORS DE L'ARRIVÉE DES NOUVEAUX CONSEILLERS .....	4
5.	VOLET III – APPUYER LA MUNICIPALITÉ DANS LA PRIORISATION OU LE DÉVELOPPEMENT DE PROJETS .....	4
6.	CONCLUSION .....	5
	ANNEXE .....	7

## **1. CONTEXTE**

À la suite des deux dernières démissions au sein du conseil de la Municipalité de Saint-Élie-de-Caxton survenues alors que la tenue d'élections municipales était suspendue en vertu de l'arrêté 2020-003 du 14 mars 2020, une rencontre a été tenue le 20 août 2020 à laquelle ont participé la ministre des Affaires municipales et de l'Habitation, le député de la circonscription de Maskinongé, les membres du conseil municipal et la direction générale de la Municipalité<sup>1</sup>.

L'objectif de cette rencontre était de prendre connaissance du climat de travail à la Municipalité, d'échanger avec le maire et les membres du conseil municipal et de proposer des pistes de solutions.

Il existe, depuis l'élection de 2017, une pression importante sur le conseil de la Municipalité de Saint-Élie-de-Caxton. Plusieurs citoyens contestent le leadership du maire, ses décisions de même que celles du conseil municipal.

Rappelons que cinq conseillers et conseillères ont démissionné depuis l'élection générale de 2017 (MM. François Beaudry, Jacques Defoy, Roger Sylvestre et M<sup>mes</sup> Charline Plante et Elaine Legault). De plus, les relations de travail entre les employés syndiqués et la Municipalité ont souvent été qualifiées de difficiles. Le syndicat a d'ailleurs dénoncé les démissions et plusieurs absences pour maladies prolongées.

Par ailleurs, une pétition demandant de relever le maire de ses fonctions ou, en cas d'empêchement, la supervision de la fin de son mandat par le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH) a été déposée le 14 décembre 2019 à l'Assemblée nationale du Québec. Les signataires reprochent au maire les dysfonctionnements qui affectent la Municipalité dans les domaines de la sécurité civile, de la gestion des ressources humaines, des services à la population et des perspectives de développement.

## **2. MANDAT**

À la suite des observations réalisées lors de la rencontre du 20 août 2020 et des échanges tenus avec les élus de la Municipalité, il a été décidé de mandater M. Dominique Dufour de la Direction du soutien aux opérations régionales à titre de conseiller spécial dédié. Celui-ci a reçu le mandat d'accompagner et de soutenir la Municipalité de Saint-Élie-de-Caxton.

Plus spécifiquement, le mandat comportait trois volets :

### **I. Favoriser la démocratie municipale**

*Mandats associés :*

- Soutenir le président d'élection dans la tenue des élections partielles;

---

<sup>1</sup> Le détail des interventions du MAMH, du Commissaire à l'intégrité municipale et aux enquêtes (CIME) et de la Commission municipale du Québec (CMQ) depuis 2018 à Saint-Élie-de-Caxton se trouve en annexe.

- Organiser, au besoin, des séances d'information concernant la politique municipale et les règles de mise en candidature, le rôle d'un élu et le fonctionnement d'une municipalité.

## **II. Faciliter la transition et accompagner le conseil municipal lors de l'arrivée des nouveaux conseillers**

*Mandats associés :*

- Faciliter l'intégration des nouveaux élus au sein du conseil municipal.

## **III. Appuyer la Municipalité dans la priorisation ou le développement de projets**

*Mandats associés :*

- Inventorier les différents projets et soutenir la Municipalité dans l'élaboration d'échéanciers critiques;
- Assurer la coordination entre la Municipalité et les différentes directions du MAMH pour l'avancement de projets ciblés.

Le 9 septembre 2020, une rencontre de démarrage a été tenue entre le conseiller spécial, la Direction régionale de la Mauricie et les membres du conseil pour identifier un plan de travail.

# **3. VOLET I – FAVORISER LA DÉMOCRATIE MUNICIPALE**

## **Soutien à l'organisation de l'élection partielle**

Le 10 septembre 2020, la ministre des Affaires municipales et de l'Habitation a ordonné la tenue d'une élection partielle, le 25 octobre 2020, afin de pourvoir les deux postes de conseiller vacants au sein du conseil.

Dans le contexte de pandémie, l'organisation d'un scrutin partiel demandait de la part de l'administration municipale, principalement du président d'élection, de constants ajustements. À titre d'exemple, au lendemain du vote par anticipation à Saint-Élie-de-Caxton, qui a été tenu le 18 octobre 2020, la région de la Mauricie a été mise en zone rouge forçant le report du scrutin.

Le conseiller spécial dédié ainsi que la Direction régionale de la Mauricie ont été en communication constante avec le président d'élection afin de faciliter son travail et de répondre à ses questions et à ses besoins.

Le scrutin a pu finalement se tenir le 13 décembre 2020.

## **Séances de sensibilisation**

Afin de s'assurer que des candidatures soient déposées pour cette élection partielle, le conseiller spécial dédié et la direction régionale ont tenu deux séances publiques d'information. La première, qui portait sur le fonctionnement d'une municipalité et les rôles des élus et des fonctionnaires, a eu lieu le 21 septembre 2020 et la seconde, qui présentait les règles pour se porter candidat lors d'une élection partielle, a été tenue le 22 septembre 2020.

#### **4. VOLET II – FACILITER LA TRANSITION ET ACCOMPAGNER LE CONSEIL MUNICIPAL LORS DE L'ARRIVÉE DES NOUVEAUX CONSEILLERS**

À la suite de l'élection partielle du 13 décembre 2020, deux nouveaux conseillers ont été élus. Comme leur assermentation n'allait avoir lieu qu'au début du mois de janvier, il a été convenu avec le maire, M. Robert Gauthier, que des rencontres d'échanges individuelles allaient être organisées par le conseiller spécial dédié et la Direction régionale de la Mauricie avec les nouveaux élus.

Ces rencontres ont eu lieu le 18 décembre 2020. D'une durée d'environ 1 h 30, elles auront permis d'échanger avec les nouveaux élus de leur motivation, de leur appréhension et de leur vision au sujet de leur intégration au sein du conseil. Les rencontres ont aussi été un temps pour familiariser les élus avec le fonctionnement d'une municipalité, leurs rôles ainsi que le rôle du maire et du directeur général.

#### **5. VOLET III – APPUYER LA MUNICIPALITÉ DANS LA PRIORISATION OU LE DÉVELOPPEMENT DE PROJETS**

##### **Soutien dans des projets prioritaires**

La Municipalité souhaitait profiter de la présence du conseiller spécial dédié pour faire avancer quelques projets considérés indispensables par le conseil au développement de la municipalité.

Quatre projets avaient initialement été identifiés par le maire et le directeur général :

- Réseau d'eau potable du Domaine-Ouellet;
- Desserte en eau potable du Domaine-des-Bouleaux-Blancs;
- Projet d'électrification de la route des Lacs/route 351;
- Centre de la petite enfance.

Le 22 septembre 2020, une rencontre entre le conseiller spécial dédié et le directeur général de la Municipalité, M. Benoît Gauthier, a permis de dresser un portrait de l'état d'avancement des projets, d'en identifier les enjeux et de proposer des pistes de solutions qui permettraient de faire avancer ces dossiers.

Pour les deux projets d'infrastructure, une rencontre entre le Sous-ministériat aux infrastructures et aux finances municipales, le conseiller spécial dédié, le maire et le directeur général a permis d'informer la Municipalité des étapes préalables à un financement du Ministère, et ce, notamment au regard de la propriété des infrastructures d'eau potable.

## **Aide à la réflexion sur des enjeux de liquidité**

Dans le dossier du réseau d'eau potable du Domaine-Ouellet, la Municipalité a prolongé son réseau municipal et construit une station de pompage afin de desservir en eau un réseau privé qu'elle devrait acquérir ultérieurement. Les coûts, qui s'élevaient à près de 500 000 \$, ont été autorisés par le conseil sans crédit, ni budget, ni emprunt. Cette omission amène une irrégularité et crée une pression importante sur les liquidités de la Municipalité.

Plusieurs scénarios ont été analysés par le conseiller spécial dédié avec le soutien de la Direction de l'accompagnement spécialisé et du financement et présentés à la direction générale de la Municipalité. Bien qu'aucun des scénarios ne règle en entier les problématiques liées à cette omission, le directeur général a été outillé pour présenter des pistes de solution à son conseil.

Finalement, le conseil a retenu une solution qui n'était pas recommandée par le Ministère, soit celle de demander à la ministre d'autoriser un règlement d'emprunt pour lequel des dépenses de près de 500 000 \$ ont déjà été effectuées avant le dépôt du règlement d'emprunt.

## **6. CONCLUSION**

Après plusieurs observations réalisées à la Municipalité de Saint-Élie-de-Caxton, il apparaît que les éléments reprochés par certains groupes de citoyens au maire semblent être davantage de l'ordre des perceptions (incompréhension du rôle du maire et des élus, vision différentes des priorités de développement, modes de communication des décisions). Le conseil semble actuellement en mesure d'avoir des discussions saines et être uni dans ses décisions.

Une rencontre du conseil tenue le 18 janvier 2021 a permis de revenir sur le mandat, de valider l'impact des actions réalisées et de livrer deux recommandations à l'administration municipale de Saint-Élie-de-Caxton.

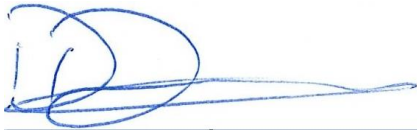
Premièrement, comme les problèmes relevés par les citoyens semblent reposer davantage sur des perceptions, il s'avèrerait opportun que le conseil travaille davantage à la mise en œuvre de stratégies de communication concernant ses projets et ses interventions. D'autant plus que la Municipalité, par sa notoriété nationale, attire les médias de manière importante.

Deuxièmement, pour remédier au possible problème de liquidité, il importe d'envisager l'augmentation du recours à toute forme d'emprunt (emprunt au fonds de roulement, emprunt au fonds général, règlement d'emprunt, réserve financière, etc.). La Municipalité peut compter sur une marge de manœuvre enviable pour des emprunts. Effectivement, bien que le taux d'endettement total net à long terme par 100 \$ de richesse foncière uniformisée (RFU) ait augmenté

depuis 2016, passant de 1,26 \$ à 1,44 \$ en 2018, celui-ci demeure encore inférieur aux comparables (classe de population : 1,79 \$, MRC : 1,72 \$, région administrative : 3,12 \$ et tout le Québec : 2,17 \$). Ces taux s'expliquent par une RFU et un endettement relativement bas.

Par ailleurs, comme la situation de la Municipalité de Saint-Élie-de-Caxton ne semble pas nécessiter actuellement d'accompagnement particulier en gestion de conflit ou en gestion municipale, nommer un conseiller spécial dédié pour favoriser la démocratie lors de la tenue d'une élection partielle, soutenir l'intégration harmonieuse des nouveaux élus et soutenir l'administration municipale dans l'avancement de projets de développement a certes permis de donner un signal clair que le Ministère peut déployer une offre de services structurante en ce sens, notamment par l'application de son *Cadre d'intervention en matière d'aide et de soutien aux municipalités en gestion municipale*.

De plus, la réalisation du mandat du conseiller spécial dédié à la Municipalité de Saint-Élie-de-Caxton ouvre la voie pour ce type d'accompagnement spécialisé du Ministère misant sur des collaborations entre les expertises en gestion municipale et en développement local et régional présentes dans les directions régionales, avec le soutien et la collaboration des unités centrales spécialisées.



---

Dominique Dufour  
Conseiller spécial dédié  
Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation

## **ANNEXE**

### **Interventions du Ministère, du Commissaire à l'intégrité municipale et aux enquêtes et de la Commission municipale du Québec**

En mars 2018, le conseil municipal a été rencontré par la Direction régionale de la Mauricie du MAMH. À cette occasion, une présentation sur les rôles et les responsabilités des membres du conseil et de la direction générale a été faite.

Par la suite, la direction régionale a notamment rencontré à différentes reprises le maire et le directeur général. Elle a également répondu à diverses demandes d'information. Ces échanges portaient sur différentes règles et procédures liées à la gestion municipale. La Municipalité a démontré son entière collaboration dans ce suivi.

Malgré certaines difficultés, notamment en ce qui a trait aux relations humaines, il est alors constaté que le conseil municipal est fonctionnel et en mesure d'assumer la prise de décision inhérente aux activités de la municipalité.

En janvier 2019, la CMQ a commencé à suivre de près le dossier de Saint-Élie-de-Caxton. À ce jour, rien ne permet de penser que des manquements déontologiques auraient été commis.

Le 17 décembre 2019, deux enquêteurs du CIME se sont rendus au bureau municipal de Saint-Élie-de-Caxton à la suite d'une divulgation d'actes répréhensibles. Ils ont rencontré le maire, des fonctionnaires municipaux et analysé certaines transactions financières et certains projets de la Municipalité. Le CIME en a conclu que les renseignements obtenus ne permettent pas de soutenir que des actes répréhensibles ont été commis. Le 4 mai 2020, un avis de fin de traitement a été envoyé au directeur général de la Municipalité l'informant des conclusions du CIME.

À la suite des deux dernières démissions au sein du conseil de la Municipalité de Saint-Élie-de-Caxton survenues alors que la tenue d'élections municipales était suspendue en vertu de l'arrêté 2020-003 du 14 mars 2020, une rencontre a été tenue le 20 août 2020 à laquelle ont participé la ministre des Affaires municipales et de l'Habitation, le député de la circonscription de Maskinongé, les membres du conseil municipal et la direction générale de la Municipalité.

L'objectif de cette rencontre était de prendre connaissance du climat de travail à la Municipalité, d'échanger avec le maire et les membres du conseil municipal et de proposer des pistes de solutions.

À la suite des observations réalisées lors de la rencontre du 20 août 2020 et des échanges tenus avec les élus de la Municipalité, il a été décidé de mandater



M. Dominique Dufour de la Direction du soutien aux opérations régionales à titre de conseiller spécial dédié. Celui-ci a reçu le mandat d'accompagner et de soutenir la Municipalité de Saint-Élie-de-Caxton. Par ailleurs, la CMQ a collaboré aux travaux de M. Dufour. Dans ce cadre, la Commission n'a toujours pas détecté de manquements au code d'éthique et de déontologie par des élus de la municipalité de Saint-Élie-de-Caxton. Le mandat du conseiller spécial a pris fin le 18 janvier 2021.

### **Offre d'accompagnement du MAMH**

Le MAMH, par le biais de ses directions régionales, offre des services d'accompagnement en gestion municipale aux municipalités qui en font la demande.

En plus d'interventions comme la présence aux rencontres préparatoires du conseil, des présentations sur les rôles et les responsabilités des élus et des fonctionnaires municipaux, les directions régionales peuvent demander le soutien de ressources spécialisées du Ministère pour des besoins plus particuliers des municipalités, tels que :

- la médiation en gestion de conflits;
- l'analyse des profils financiers et le partage de bonnes pratiques de gestion;
- le soutien dans des projets complexes;
- le soutien en développement local et régional de même que le partage des bonnes pratiques en consultation et participation citoyenne.