

CMQ-69170-001
RAPPORT DE LEVÉE DE TUTELLE

**FIN DE L'ASSUJETTISSEMENT DE LA MUNICIPALITÉ DE
ROQUEMAURE AU CONTRÔLE DE LA COMMISSION
MUNICIPALE DU QUÉBEC**

**Martin St-Laurent
et
Denis Michaud**

21 mars 2023

TABLE DES MATIÈRES

Contexte	3
Municipalité de Roquemaure.....	3
Accompagnement du MAMH.....	3
Rapport de la DEPIM.....	3
Mise sous tutelle	4
Décision ministérielle.....	4
Nomination des délégués	4
Première résolution adoptée	4
Rencontres avec les dirigeants de la Municipalité.....	4
Démission de quatre conseillers.....	5
Principales interventions	5
Nature courante.....	5
Individuelles	5
Directrice générale.....	5
Conseiller leader du groupe de 4	6
La levée de la tutelle	6
Recommandations à la Municipalité	7
Suivi des dossiers municipaux.....	7
Formation continue.....	7
Attentes et évaluations annuelles.....	7
Constatations quant à l'exercice de nos pouvoirs.....	8

CONTEXTE

Municipalité de Roquemaure

La municipalité de Roquemaure fait partie de la MRC Abitibi-Ouest dans la région administrative de l'Abitibi Témiscamingue. Elle compte 409 citoyens.

Sa structure administrative est composée de quatre employés. La direction générale de la municipalité a connu un roulement de personnel important. Cinq directrices générales se sont succédé depuis 2018, dont quatre depuis 2021. L'actuelle directrice générale a été embauchée en juin 2022.

Après les dernières élections générales, le conseil s'est trouvé scindé en deux groupes, d'un côté la mairesse et deux conseillers et de l'autre un groupe de quatre conseillers (ci-après « le groupe de 4 »).

Accompagnement du MAMH

À l'hiver 2022, le conseil de la municipalité de Roquemaure a adressé une demande d'accompagnement au MAMH. Des rencontres ont eu lieu, mais elles n'ont pas permis de régler les mésententes entre les divers membres du conseil. Le Ministère a donc mis fin à ses démarches d'accompagnement auprès de la Municipalité.

Rapport de la DEPIM

Le 25 août 2022, la DEPIM a déposé les conclusions d'un rapport d'enquête concernant la commission d'actes répréhensibles allégués dans la Municipalité de Roquemaure.

Il ressort notamment des conclusions du rapport qu'un acte répréhensible a été commis concernant l'adoption d'une résolution à huis clos, ce qui contrevient aux dispositions de l'article 149 du Code municipal du Québec. La résolution en question demandait à la ministre de mettre la municipalité sous tutelle complète.

Par ailleurs, le rapport souligne que le climat politique est tendu et que les relations entre certains membres du conseil et l'administration municipale sont difficiles, ce qui déstabilise l'organisation et met en péril la saine administration de la Municipalité. Un conseiller a d'ailleurs mentionné aux enquêteurs de la DEPIM qu'il congédierait la directrice générale au terme de sa probation.

La DEPIM recommande donc à la ministre de mettre en place une tutelle en matière de ressources humaines, afin de stabiliser la structure administrative et d'éviter que les employés de la Municipalité deviennent des victimes collatérales de mésententes politiques.

MISE SOUS TUTELLE

Décision ministérielle

Le 26 août 2022, le sous-ministre du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation a pris la décision d'assujettir la Municipalité de Roquemaure au contrôle de la Commission municipale du Québec pour ses décisions en matière de ressources humaines conformément à l'article 46.2 de la *Loi sur la Commission municipale* (RLRQ, chapitre C-35).

La nomination des délégués

Le 29 août 2022, la Commission désigne M^e Martin St-Laurent comme délégué principal et M^e Denis Michaud, vice-président comme délégué adjoint.

Première résolution adoptée par la Commission municipale

Le 29 août 2022, en vertu du 6^e alinéa du paragraphe *g* de l'article 48 de la *Loi sur la Commission municipale du Québec*, la Commission adopte la résolution 2022-001 par laquelle elle se réserve le pouvoir exclusif de nommer, destituer, suspendre sans traitement et remplacer les fonctionnaires et employés de la municipalité.

Un avis à cet effet est donné à la municipalité.

Les rencontres avec les dirigeants de la Municipalité

Le 29 août 2022, des entretiens ont eu lieu avec la directrice générale et la Mairesse, concernant la mise en place de la tutelle, le rôle de la Commission, la logistique, les documents municipaux nécessaires à l'exercice du pouvoir de la Commission et les dossiers urgents à traiter. Une rencontre virtuelle avec tous les membres du conseil est alors fixée au 13 septembre 2022.

Les points abordés, lors de la rencontre du 13 septembre, portent sur la décision de la ministre de mettre en place une tutelle en matière de ressources humaines, plutôt qu'une tutelle complète, ainsi que sur le rôle de la Commission lors d'une tutelle en matière de ressources humaines. La Commission reçoit à cette occasion les commentaires de la Municipalité.

Par la suite, la Commission a été en contact régulier avec la directrice générale. Des rencontres individuelles ont aussi eu lieu avec la Mairesse, ainsi qu'avec le conseiller leader du groupe de 4.

Démissions de quatre conseillers

En octobre 2022, deux premiers élus du groupe de 4 ont démissionné. Une troisième démission est survenue en novembre 2022.

En janvier 2023, le quatrième conseiller du groupe a remis sa démission.

Les motifs allégués sont semblables et sont essentiellement liés au climat politique difficile qui règne dans la municipalité, ainsi qu'à une perte de confiance envers la directrice générale.

PRINCIPALES INTERVENTIONS

INTERVENTIONS DE NATURE COURANTE

La Commission a adopté quatre résolutions dans l'exercice de ses pouvoirs dans le cadre de la tutelle en matière de ressources humaines. Elles concernent l'exercice du pouvoir exclusif par la Commission de nommer, destituer, suspendre et remplacer tout fonctionnaire ou employé de la municipalité : le renouvellement du contrat de travail de l'inspecteur municipal, l'embauche d'une directrice générale adjointe et greffière-trésorière adjointe, ainsi que la fin de la période de probation et la confirmation d'embauche à titre d'employé permanent de la directrice générale et greffière-trésorière.

INTERVENTIONS INDIVIDUELLES

Directrice générale

Nous avons fréquemment été en contact avec la directrice générale durant les premières semaines de la mise en place de la tutelle. D'abord pour dresser un portrait de la situation et ensuite pour en suivre l'évolution. Des discussions ont eu lieu concernant certaines demandes qui lui étaient adressées par le conseiller leader du groupe de 4, ainsi que sur les suites à leur donner.

Par ailleurs, la directrice générale était en probation jusqu'au 31 décembre 2022. Nous avons donc procédé à l'évaluation de cette dernière. D'abord, nous avons mené des entrevues auprès de chacun des conseillers en poste, afin de recueillir leurs commentaires et leur degré de satisfaction quant à la prestation de travail

fournie par la directrice générale. Tous les conseillers en postes se sont dits très satisfaits du travail réalisé par la directrice générale.

Nous avons fait de même avec l'assistante de la directrice générale. Cette dernière est une ancienne directrice générale de la municipalité qui a accepté de soutenir et former l'actuelle directrice générale. Les commentaires recueillis étaient positifs.

La directrice générale nous a aussi transmis des projets qu'elle a réalisés depuis son entrée en fonction. Il s'agit de dossiers portant notamment sur des demandes de subvention, des travaux entourant la mise à jour du plan de sécurité civile et du plan d'urbanisme, ainsi que sur l'organisation et la tenue d'événements à caractère social.

À la lumière des commentaires recueillis de même qu'à partir de nos propres constatations, nous avons évalué que le travail de la directrice était satisfaisant. Nous avons donc adopté la résolution 2023-04 mettant fin à la période de probation et confirmant l'embauche de la directrice générale et greffière-trésorière sur une base permanente, pour une durée indéterminée.

Le conseiller leader du groupe de 4

Dès les premières semaines de notre mandat, nous sommes intervenus auprès du conseiller, à la suite de correspondances qu'il a transmises à la directrice générale et qui ont heurté cette dernière. Des suggestions, ainsi que des mises en garde lui ont été signifiées oralement.

D'autres discussions ont porté sur le traitement de certains dossiers réalisés par la directrice générale et pour lesquels il émettait des réserves ou du mécontentement.

Par ailleurs, une proposition de médiation lui a été soumise, afin de résoudre les difficultés persistantes entre lui et la directrice générale. Après une période de réflexion, le conseiller a plutôt décidé de remettre sa démission le 5 janvier 2023.

LA LEVÉE DE LA TUTELLE

En date du 6 mars 2023, la Commission constate que la structure administrative est stabilisée à la suite des renouvellements des contrats de travail de l'inspecteur municipal, celui de la directrice générale et greffière trésorière, ainsi qu'à l'embauche d'une nouvelle adjointe à cette dernière.

Suivant les démissions des conseillers du groupe de 4 et la tenue d'élections partielles, l'atmosphère au sein du nouveau conseil s'est améliorée. Les réunions du conseil ainsi que les séances publiques se déroulent dans un climat sain et respectueux.

Les membres du conseil se disent tous satisfaits de leur collaboration avec la directrice générale et du travail effectué par cette dernière.

La directrice générale se sent à l'aise d'accomplir ses fonctions dans le contexte actuel.

Conséquemment, la Commission municipale du Québec, après examen de la situation, en vient à la conclusion qu'il n'y a plus lieu d'exercer son contrôle sur celle-ci.

La Commission décide de mettre fin à la tutelle le 6 mars 2023.

RECOMMANDATIONS À LA MUNICIPALITÉ

La Commission constate que certains aspects de l'administration municipale méritent une attention particulière.

Nous avons donc présenté au conseil et à la direction générale des recommandations afin d'améliorer la gestion de la Municipalité.

SUIVI DES DOSSIERS MUNICIPAUX

L'utilisation de sommaire décisionnel devrait être implantée par la municipalité afin d'assurer un suivi administratif adéquat des dossiers.

De plus, de tels sommaires permettent d'informer facilement les membres du conseil de l'évolution et du traitement des dossiers sur lesquels ils auront à se prononcer.

FORMATION CONTINUE

Considérant que la directrice générale et la directrice générale adjointe sont de nouvelles employées ayant peu d'expérience dans le monde municipal, nous avons suggéré au conseil de prévoir des budgets de formations suffisants afin d'assurer une formation continue adéquate pour ces employées.

ATTENTES ET ÉVALUATIONS ANNUELLES

Aucun processus permettant d'évaluer le rendement des employés n'a été mis en place dans la municipalité. Nous avons recommandé l'implantation d'attentes et d'évaluations annuelles pour chacun des employés de la municipalité.

Une telle mesure permet à l'employé de bien comprendre les attentes que la municipalité a à son endroit. Sur la base de cette évaluation, l'employé et son employeur seront notamment en mesure de convenir, par exemple, d'un plan de formation adapté.

Ainsi, le conseil sera plus facilement en mesure de suivre l'évolution et le développement professionnel de ses employés.

Par ailleurs, advenant des difficultés avec le rendement d'un employé, les évaluations pourront servir à justifier des mesures disciplinaires le cas échéant.

CONSTATATIONS QUANT À L'EXERCICE DE NOS POUVOIRS

Ce premier mandat de tutelle en matière de ressources humaines a permis de constater que les nouveaux pouvoirs octroyés à la Commission fonctionnent. Ils se sont avérés utiles et concluant pour résoudre les problématiques constatées dans la Municipalité de Roquemaure.

Au-delà de la portée spécifique des champs de compétence dévolus en matière de nomination, destitution, suspension et de remplacement d'employés ou de fonctionnaires, nous avons observé que la simple présence de la Commission a permis d'abaisser, dans une certaine mesure, les tensions qui régnaient entre les élus et l'administration municipale.

De plus, il ressort que parallèlement au mandat de tuteur en matière de ressources humaines, la Commission peut, par exemple, examiner les plaintes d'élus concernant le travail de fonctionnaires ou employés, fournir certains conseils auprès des fonctionnaires et élus, procéder à une médiation entre des parties (employé et élu) et faire des recommandations pour assurer un meilleur fonctionnement des ressources humaines.

Martin St-Laurent,
Juge administratif et membre de la
Commission municipale du Québec

Denis Michaud,
Juge administratif et membre de la
Commission municipale du Québec

La version numérique de ce document constitue l'original de la Commission municipale du Québec	
Secrétaire	Président