

## Séances du conseil

# Des trucs pour assurer le meilleur déroulement possible

Souvent fluide et productive, parfois décousue et tumultueuse, la séance du conseil municipal est un exercice démocratique essentiel. Le déroulement de ces rencontres privilégiées entre la population et les membres du conseil municipal diffère d'une organisation à l'autre. *Scribe* a recueilli les conseils de deux experts afin d'aider les directions municipales à en assurer la meilleure marche possible.

M<sup>e</sup> Martin Bouffard est avocat spécialisé en droit municipal chez Morency avocats. En plus de 30 ans de pratique, il s'est souvent trouvé aux premières loges pour constater les bons et les moins bons coups des administrations municipales dans l'organisation des séances du conseil.

## La clé : la préparation

« Plus on est préparé, mieux devrait se dérouler la séance », résume d'emblée l'avocat, notant toutefois que de multiples aléas peuvent affecter le déroulement malgré le bon vouloir du directeur général.

Selon lui, concrètement, le cœur de la préparation se trouve dans la tenue d'un caucus. Aussi appelé « rencontre préparatoire » ou « préséance », le caucus n'est pas prévu par la loi, mais pratiquement toutes les municipalités du Québec utilisent ce mécanisme. Certaines municipalités l'organisent une semaine avant la séance du conseil, puis de nouveau quelques heures avant celle-ci.

Un peu à l'image d'une répétition générale, le caucus est l'occasion pour le directeur général d'aller au fond des dossiers. Ici, il peut être très proactif. Il a le loisir de prendre beaucoup de place pour s'assurer que les élus comprennent bien tous les sujets qui sont à l'ordre du jour. Il détaille donc l'historique, énumère les vérifications faites à ce jour, les avenues possibles, les avantages, les inconvénients, etc.

- « Cela fait partie du travail du DG
- que de voir venir les coups, d'anticiper
- les motifs d'opposition. »



– M<sup>e</sup> Martin Bouffard  
Avocat spécialisé en droit municipal, Morency Avocats

« L'objectif est d'éviter que les élus soient pris par surprise séance tenante. [Le DG] n'a pas à convaincre les élus. Ce n'est pas son travail. Il doit toutefois s'assurer qu'un maximum d'informations leur est transmis pour leur permettre de comprendre les enjeux et de prendre les décisions les plus éclairées », soutient M<sup>e</sup> Bouffard, insistant sur ce rôle très important du DG.

Selon la dynamique des échanges, le DG peut parfois se permettre d'émettre des recommandations lors du caucus. Son point de vue est souvent apprécié des élus qui, surtout dans les petites municipalités, sont moins au fait du fin détail des dossiers.

## Anticiper les coups

Le caucus est aussi l'occasion pour le DG de cibler les éléments de l'ordre du jour qui pourraient s'avérer glissants. En effet, à titre de responsable de l'administration municipale, il possède un point de vue global sur les questions, les commentaires et les plaintes reçus de la part des citoyens.

« Cela fait partie du travail du DG que de voir venir les coups, d'anticiper les motifs d'opposition afin d'en aviser les élus. Une attention particulière devrait être portée à ces éléments lors de la rencontre préparatoire, mentionne M<sup>e</sup> Bouffard. Les élus pourraient chercher à obtenir plus d'informations sur ces points afin de mieux se préparer. »

## En séance : les élus aux commandes

Au contraire du caucus, la séance du conseil municipal est pilotée à cent pour cent par le maire, qui en assure la présidence, et ses conseillers. Le DG, qui assiste obligatoirement à cet exercice démocratique fondamental, doit laisser la place aux élus. Il est accompagné d'un secrétaire, à moins qu'il n'occupe aussi cette fonction.

« Parfois, le DG prend les commandes de la séance alors que ce rôle revient au maire », note Lucie Chevrier, conseillère en gestion municipale à l'ADMQ.

« Dans certains milieux, le maire délègue une grande part de la présentation des dossiers au DG, ce qui peut donner aux citoyens l'impression que c'est ce dernier qui prend les décisions, bien que ce ne soit pas le cas », poursuit celle qui a elle-même occupé le rôle de directrice générale pendant plusieurs années.

« Le message envoyé au citoyen doit être clair et lui permettre de départager facilement le politique de l'administratif. Il faut établir une synergie et un solide lien de confiance entre le maire et le DG », renchérit M<sup>e</sup> Bouffard.

Les deux experts sont unanimes : le DG peut intervenir durant la séance à une seule condition : parce que le maire le lui demande. En effet, même si le maire est l'élu qui est le plus au fait des dossiers, il n'a pas toujours le même niveau de connaissance que le DG. L'apport de ce dernier peut donc s'avérer très utile en séance pour, par exemple, aider les élus à répondre aux questions des citoyens ou encore pour expliquer les tenants et aboutissants d'un projet de règlement.

« Pour éviter toute ambiguïté, le DG ne devrait pas hésiter à s'asseoir avec le maire avant la séance pour établir un fonctionnement clair qui permettra à tous les intervenants d'être plus à l'aise en séance », conseille Lucie Chevrier.

L'exercice sera bien sûr à refaire cet automne si un nouveau conseil devait prendre place au terme des élections.

## Les notes, le nerf de la guerre

En plus d'intervenir de façon sporadique à la demande des élus, le DG qui a la fonction de secrétaire-trésorier a aussi le rôle d'être bien à l'écoute des échanges et des décisions du conseil, car c'est à lui que revient l'importante responsabilité de rédiger le procès-verbal de la séance.

Les notes que prend le DG tout au long de la rencontre doivent lui permettre de bien saisir le sens et les modalités des décisions prises par le conseil municipal afin de rapporter justement le tout dans le procès-verbal.

« Il peut être opportun de demander au maire de faire un résumé d'une décision prise pour s'assurer d'en avoir bien saisi tous les détails et les nuances. Dans le cas d'un règlement, par exemple, il faut cerner précisément ce qui est permis, ce qui est interdit et toute autre information technique pertinente », affirme M<sup>e</sup> Bouffard.

- « Il faut établir une synergie et un solide lien
- de confiance entre le maire et le DG. »

– M<sup>e</sup> Martin Bouffard

L'utilisation du sommaire décisionnel est aussi grandement recommandée (voir encadré). Celui-ci facilite la préparation en vue de la séance, donne une structure claire au déroulement du caucus et soutient la prise de décision éclairée par les élus qui peuvent se prononcer sur un projet de résolution concret.

- « Pour éviter toute ambiguïté, le DG ne
- devrait pas hésiter à s'asseoir avec le maire
- pour établir un fonctionnement clair. »



– Lucie Chevrier  
Conseillère en gestion municipale,  
ADMQ

## Le procès-verbal, un outil pour le futur

La rédaction du procès-verbal est un art en soi. « Le procès-verbal n'est pas un journal des débats ni un verbatim des échanges en séance. C'est plutôt un document à valeur juridique qui contient des décisions que les administrations municipales et les juristes voudront peut-être consulter et utiliser dans différents contextes, incluant dans le cadre de procédures juridiques dans plusieurs années », explique M<sup>e</sup> Bouffard.

Les seules informations que l'on devrait retrouver dans le document sont le contenu des propositions, les décisions prises et par qui (à l'unanimité ? à la majorité ?). Les questions des citoyens, les échanges entre les citoyens et les élus, ou même entre les élus eux-mêmes, n'ont pas à y figurer.

« C'est un texte technique qui doit refléter une forme de neutralité », conclut l'avocat.

Notons également que le conseil s'attend à ce que le procès-verbal et les documents issus de la séance du conseil, comme les résolutions, les règlements et autres, soient rédigés rapidement après ladite séance. Il en est de même pour la mise en branle des processus d'appel d'offres, par exemple.

**L'EXCELLENCE,  
LA COMPÉTENCE ET  
L'ÉCOUTE ENGAGÉE  
D'UN PARTENAIRE AU  
SERVICE DU MONDE  
MUNICIPAL.**

418 651-9900 • QUÉBEC | 514 845-3533 • MONTRÉAL  

**MORENCY**  
SOCIÉTÉ D'AVOCATS

**50** ans