

# REVUE QUÉBÉCOISE D'URBANISME



Association  
québécoise  
d'urbanisme

Vol. 34 - N° 2 - Mai 2014

## LA MUNICIPALITÉ DE CHAMPLAIN



LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE  
ET L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE :

**est-ce possible?**

# Mot du président

C'est avec plaisir, encore une fois, que j'utilise cette tribune pour vous informer des différents dossiers en cours d'élaboration par le conseil d'administration et ses différents partenaires. Parmi les chantiers entrepris, et en développement en 2014, il y a celui de la prochaine journée de formation le 14 juin prochain. Quelques places sont encore disponibles pour cette activité qui se tiendra dans le cadre enchanteur de la municipalité de Champlain reconnue pour ses bâtiments patrimoniaux. Cette qualité architecturale a permis à Champlain d'être citée au Guide des plus beaux villages du Québec.



**Pierre Dauphinais**  
Président

Cette formation sous le thème « L'organisation municipale et son comité consultatif d'urbanisme : rôles complémentaires » est une belle occasion de parfaire vos connaissances, plus particulièrement pour les nouveaux membres de comités consultatifs d'urbanisme. Ce sera aussi l'occasion pour l'Association québécoise d'urbanisme de remettre à tous les participants la troisième réédition du guide sur le comité consultatif d'urbanisme qui, à ce jour, a été tiré à plus de 8000 exemplaires. Ce document est une aide précieuse afin de mieux cerner le rôle des membres, autant pour le citoyen que pour l' élu, siégeant au sein d'un comité consultatif d'urbanisme. Cet ouvrage vise à permettre aux membres de bien connaître la portée de la tâche, mais aussi l'ampleur de celle-ci.

Pour clôturer cette journée, je vous convie à participer à l'assemblée générale annuelle de votre association. À cet effet, je vous invite personnellement à vous joindre à nous pour cet exercice important de la vie associative; entre 30 et 45 minutes sont nécessaires, mais combien importantes pour notre organisation. Cette occasion unique vous permet de faire part de vos attentes aux gens que vous élirez. Vous trouverez dans ce numéro l'avis de convocation et l'ordre du jour de cette assemblée générale. Dans le cadre de cette rencontre, quatre postes seront en élection au sein du conseil d'administration de l'AQU. De surcroît, un prix de présence des plus intéressants sera tiré au hasard parmi les membres présents.

Vous pouvez aussi mettre à votre agenda les journées des 24 et 25 octobre prochain puisque l'Association vous convie à sa formation automnale à Granby sur le thème « Les outils à caractère discrétionnaire : vous connaissez? »

Cette formation d'une journée et demie débutera le vendredi en après-midi par des visites sur le terrain. Celles-ci seront l'occasion de constater des réalisations propres à un milieu donné. Les échos émanant du comité organisateur de Granby me permettent d'affirmer que l'organisation est à peaufiner un parcours qui mettra en valeur les richesses de cette ville. Cette journée sera aussi l'occasion pour le conseil d'administration de vous présenter la réédition du guide de référence sur les dérogations mineures. Tout comme à Champlain, le participant recevra un exemplaire gratuit de ce texte. Je vous rappelle bien amicalement d'inscrire ces dates à votre agenda.

**Vous pouvez aussi mettre à votre agenda les journées des 24 et 25 octobre prochain puisque l'Association vous convie à sa formation automnale à Granby sur le thème « Les outils à caractère discrétionnaire : vous connaissez? »**

Comme vous l'avez sans doute remarqué, il s'agit de la seconde édition de la revue avec sa nouvelle signature. À cette fin, j'aimerais féliciter tous les gens du conseil d'administration qui ont travaillé à ce renouveau. J'ajoute des félicitations particulières à l'endroit de Mme Danièle Myre et à son équipe de rédaction qui consacrent beaucoup d'énergie à vous offrir un contenu de qualité.

Je vous souhaite une bonne lecture et au plaisir de vous voir à Champlain. ■

# Sommaire

- 04** **LA FORCE COLLECTIVE : L'ÉCONOMIE SOCIALE AU CŒUR DU DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES**
- 08** **LES MARCHÉS PUBLICS : UN LIEU D'AFFAIRES, UN LIEU DE SOCIABILITÉ**  
Sophie Laughrea, conseillère, Association des marchés publics du Québec
- 11** **LES MUNICIPALITÉS ET LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE**  
Kim Cornelissen, Services-conseils Cornelissen
- 13** **À DRUMMONDVILLE, LE COMMERCE S'INSCRIT EN CAPITALE**  
Commerce Drummond
- 16** **UN DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL HARMONIEUX ET CONCERTÉ : L'EXPÉRIENCE DE SAINT-HYACINTHE**  
Société de développement du centre-ville de Saint-Hyacinthe et Corporation de développement commercial de Saint-Hyacinthe
- 20** **AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE : LES CENTRES-VILLES ET LES CŒURS DE VILLAGE COMME LEVIER DE DÉVELOPPEMENT DURABLE**  
Clotilde Béchar, coordonnatrice de projet, Fondation Rues principales
- 28** **FORMATION À CHAMPLAIN LE 14 JUIN L'ORGANISATION MUNICIPALE ET SON COMITÉ CONSULTATIF D'URBANISME : RÔLES COMPLÉMENTAIRES**



Association  
québécoise  
d'urbanisme

Suite à la réorganisation de Poste Canada, la nouvelle adresse de l'association à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2014 sera: 344, route 321 Sud, Saint-André-Avellin (Québec) J0V 1W0  
Téléphone : 514 277-0228 • Télécopieur : 514 277-0093  
info@aqu.qc.ca • www.aqu.qc.ca

La **REVUE QUÉBÉCOISE D'URBANISME** est publiée périodiquement par l'Association québécoise d'urbanisme à l'intention de ses membres, des municipalités, des professionnels, des étudiants et de tout citoyen intéressés à l'urbanisme et à l'aménagement du territoire.

Les auteurs des articles conservent l'entière responsabilité des opinions qu'ils émettent. Il en va de même pour les commanditaires quant au contenu de leur publicité. Toute reproduction, traduction ou adaptation, en tout ou en partie, des textes, des tableaux ou des illustrations publiés dans la **REVUE QUÉBÉCOISE D'URBANISME** requiert la permission préalable de l'Association québécoise d'urbanisme.

Président  
**Pierre Dauphinais, urbaniste et directeur du Service de la planification et du développement urbain, Ville de Sorel-Tracy**

Vice-président  
**Marc-André Godin, urbaniste, coordonnateur de la gestion des programmes et projets de redéveloppement, Ville de Trois-Rivières**

Trésorier  
**Pascal Joly, urbaniste et directeur du Service de l'urbanisme, Ville de Lachute**

Secrétaire  
**Jean-Pierre St-Amour, avocat et urbaniste Deveau, Bourgeois, Gagné, Hébert & Associés**

Équipe de rédaction  
**Isabelle Landry, Danièle Myre, Pierre Dauphinais, Patrice Furlan et Justine Fecteau-Fortin**

Directeur exécutif  
**Julien Pellerin**

Responsable du secrétariat  
**Chantal Bergeron**

Administrateurs  
**Danny Gignac • Ville de Saint-Hyacinthe  
Caroline Pagé • Ville de Belœil  
Justine Fecteau-Fortin • Ville de Plessisville  
Patrice Furlan • Ville de Drummondville  
Germain Charron • Municipalité de Saint-André-Avellin  
Danièle Myre, urbaniste  
Isabelle Landry, avocate • BCF**

Révision, édition et impression  
**Cournoyer communication marketing**

Dépôt légal  
**Bibliothèque nationale du Canada  
Bibliothèque nationale du Québec**

ISSN 0842-957X

# La force collective : l'économie sociale au cœur du développement des territoires

*Geneviève Huot, directrice de la recherche et de la formation au Chantier de l'économie sociale et Isabelle Ricard, responsable des communications au Territoires innovants en économie sociale et solidaire (TIESS),  
Organisme de liaison et de transfert*

L'économie sociale joue un rôle de premier plan dans le développement des territoires. De plus en plus d'acteurs au Québec et sur la scène internationale reconnaissent l'apport de cette forme d'économie citoyenne qui, en plus de créer de la richesse, remplit une mission sociale et contribue à une meilleure répartition de cette richesse. Cette économie repose sur des dynamiques et des façons de faire particulières tout en s'incarnant au sein d'entreprises collectives (coopératives, mutuelles et organismes sans but lucratif). Celles-ci sont enracinées dans les milieux où elles prennent forme et leur but n'est pas la recherche de rendement financier, mais la satisfaction de besoins et d'aspirations exprimées par la population qu'elles desservent.

Ce texte s'intéressera à ces dynamiques de même qu'au rôle joué par les entreprises d'économie sociale dans le développement économique et social. Il fera aussi ressortir le système d'innovation sur lequel l'économie sociale s'appuie afin de rester particulièrement bien positionnée pour répondre aux besoins des collectivités.

## **Une économie citoyenne reposant sur l'empowerment collectif**

Les dynamiques qui relèvent de l'économie sociale reposent sur la prise en charge individuelle et collective. Elles incluent des mécanismes de consultation, de concertation et de réflexion collective portant sur les modes de développement à adopter et sur leurs retombées. Elles nécessitent que des choix collectifs soient faits et qu'ils entraînent un empowerment des milieux où elles se déploient. Lorsque ces dynamiques se mettent en place, un véritable développement des capacités collectives peut se réaliser. Un nouvel univers des possibles s'ouvre aux milieux qui prennent conscience de leur pouvoir, de leurs ressources et de leur potentiel collectif. Quand ce potentiel se met en œuvre, les forces vives se mobilisent et la morosité fait souvent place à la fierté. Un « cercle vertueux » du développement peut alors prendre place et s'enraciner. C'est une économie citoyenne de proximité qui s'installe, née de besoins identifiés collectivement et de compétences partagées.

## **La coopérative de solidarité du Grand-Bois à Saint-Étienne-de-Bolton, Estrie**

Dans le cadre de la planification stratégique 2007–2008 de la municipalité, l'aménagement d'un lieu de rassemblement avait été identifié comme étant la principale priorité. Une centaine de citoyens s'étaient réunis à quatre reprises pour participer à cet exercice de planification ; celui-ci reflétait donc réellement les désirs de la population. Ainsi, des citoyens se sont rapidement mobilisés pour que ce projet se concrétise. Le lieu de rassemblement souhaité consistait en un centre permettant l'accès à plusieurs services, en un même lieu, un peu comme le faisait jadis le magasin général.

La coopérative tient à la fois un bistro, un dépanneur, une boutique de produits du terroir et surtout, constitue un lieu de rencontre. Elle offre une programmation d'événements sociaux et culturels. On y trouve aussi des œuvres d'art en consignation, un coin bibliothèque, un bureau de poste et des services de bureautique.

Les acteurs impliqués dans le projet ont clairement opté pour la création d'une coopérative de solidarité, car ils voulaient non seulement pouvoir s'investir eux-mêmes dans la réalisation de ce projet, mais voulaient aussi susciter l'adhésion du plus grand nombre possible de citoyens de Saint-Étienne-de-Bolton. Avec une telle

formule, les membres sentent qu'ils ont une influence et que le projet leur appartient. De plus, cela permet de mettre de l'avant des valeurs comme la collaboration, la solidarité, la transparence de fonctionnement, le respect de l'environnement, ainsi que le développement de la collectivité et du sentiment d'appartenance à Saint-Étienne-de-Bolton.

### Bref portrait de l'économie sociale au Québec

Concrètement, on retrouve plus de 7 000 entreprises collectives ou d'économie sociale à travers le Québec, sous forme de coopératives, de mutuelles et d'organismes sans but lucratif. Elles sont présentes dans une vingtaine de secteurs (arts et culture, agroalimentaire, commerce de détail, environnement, immobilier collectif, loisir et tourisme, technologies de l'information et des communications, médias, manufacturier, services aux personnes, etc.). Elles emploient plus de 150 000 personnes et génèrent un chiffre d'affaires de plus de 17 milliards de dollars annuellement.

### L'habitation communautaire

Le développement des territoires ne peut se faire sans l'accès à des logements décentes. Historiquement, le libre marché a joué son rôle et les gouvernements ont soutenu le développement du logement communautaire (coopératives et OSBL) et public (HLM) pour combler les autres besoins.

Or, dans les municipalités dévitalisées, la proportion de ménages à faible revenu est plus élevée que dans l'ensemble des municipalités et la valeur marchande des bâtiments est de beaucoup moindre. Le libre marché ne peut donc agir seul dans ces milieux, les promoteurs privés n'apportant pas de réponse à l'ensemble des besoins. C'est pourquoi le logement social et communautaire occupe une place importante dans le développement territorial. Ceci est également vrai en milieu urbain, où le logement communautaire constitue un pilier essentiel pour assurer l'accès à du logement abordable.

Dans plusieurs collectivités rurales, on cherche également des solutions pour éviter l'exode des aînés. Des résidences, offrant différents services adaptés au degré d'autonomie des résidents, voient le jour sous forme d'entreprises d'économie sociale (coopératives de retraités ou multigénérationnelles, OSBL d'habitation avec services communautaires, etc.).

### La reconnaissance

Ces entreprises sont un apport à la santé socio-économique du Québec de plus en plus reconnu, comme en témoigne l'adoption à l'unanimité d'une Loi sur l'économie sociale par l'Assemblée nationale du Québec le 10 octobre 2013.

Cet apport est aussi souligné par des chercheurs de haut niveau tels que Henry Mintzberg, professeur et chercheur à la Faculté d'administration de l'Université McGill et expert en management reconnu mondialement. Celui-ci soutient que :

« Le Québec possède une des économies les plus saines en Amérique du Nord, notamment parce qu'il a su préserver l'équilibre entre les secteurs publics, privés et communautaires [...] Cela dit, le Québec doit faire face à d'énormes défis, notamment en raison de la globalisation de l'économie et de la stagnation de sa démographie. La pire réponse à ces défis serait de copier nos voisins du Sud pour demeurer compétitifs et plus productifs. La meilleure compétition consiste à ne pas entrer en compétition mais plutôt de miser sur ce qui nous distingue, sur nos forces... »

### Des impacts concrets

Le Québec se distingue notamment par l'importance de son économie sociale et des effets concrets de celle-ci pour la vitalité des territoires. En agissant dans une vingtaine de secteurs d'activité, les entreprises collectives ont des impacts multiples. Globalement, on peut toutefois dire que :

- elles créent des emplois locaux qui ne sont pas délocalisables. Ces emplois peuvent être qualifiés ou parfois s'adresser à des populations marginalisées ;
- les produits et les services qu'elles offrent à la population contribuent à dynamiser les milieux. Dans certains secteurs jugés trop peu rentables, elles sont parfois les seules intéressées à dispenser des services. Elles contribuent alors à revitaliser des quartiers urbains autant que des communautés rurales et elles freinent l'exode des populations ;

### La culture

Le développement des territoires ne peut se limiter à trouver des réponses aux besoins primaires des populations. Le bien-être de ces dernières est également ▶

lié à la présence de milieux empreints de vitalité où les aspirations collectives peuvent prendre forme. Les entreprises d'économie sociale du secteur culturel, dont le nombre est estimé à près de 1 000 à travers le Québec, permettent aux citoyens, artistes ou non, de participer à l'implantation d'une culture teintée d'une couleur locale.

Elles constituent des espaces où les citoyens peuvent se rencontrer, se découvrir, se forger une identité, ouvrir leurs horizons et s'exprimer. Dans cette perspective et en accord avec l'adoption d'agendas 21 de la culture, celle-ci constitue un pilier du développement durable, au même titre que l'économie, l'environnement et le social.

Que ce soit la TOHU à Montréal, véritable emblème de l'art circassien, le théâtre Périscope à Québec, l'Atelier Silex à Trois-Rivières, un collectif d'artistes qui facilite la pratique de la sculpture ou le Festival en chanson de Petite-Vallée en Gaspésie, tous vitalisent les milieux où ils sont implantés et permettent aux citoyens de participer à la vie culturelle.

- les surplus qu'elles génèrent sont réinvestis dans la communauté. Comme elles ne sont pas cantonnées dans les secteurs délaissés par le privé et par le public, elles peuvent prendre en charge des activités lucratives (comme les services funéraires, où l'on retrouve à la fois des coopératives et des entreprises privées) et s'assurer qu'elles engendrent des retombées collectives;
- leurs missions sociales, culturelles et environnementales produisent des retombées qui vont au-delà de la création d'emploi et des rendements financiers. Elles contribuent à la cohésion sociale;
- en créant des emplois, notamment pour les personnes marginalisées, et en offrant des produits et services à tous, incluant des personnes à faible revenu, elles contribuent à lutter contre la pauvreté. Toutefois leurs actions ne sont pas destinées uniquement aux personnes moins nanties. Tous les citoyens, peu importe leurs statuts socioéconomiques, peuvent avoir à cœur le développement d'une économie démocratique et faire des choix de consommation, de carrière et de vie qui favorisent l'économie sociale;
- elles ont un taux de survie plus élevé que les PME. Par exemple, pour les coopératives, le ministère québécois des Finances et de l'Économie a calculé un taux de



La TOHU, Fête de la FALLA, quartier Saint-Michel, Montréal  
Crédit photo : Tim Hussin

- survie de 62% après cinq années, comparativement à un taux de 35% chez les PME, pour la même durée. Ce fait s'explique notamment par les décisions prises par les dirigeants de ces entreprises ne visant pas les rendements financiers faramineux qui les mèneraient à fermer leurs portes en cas de ralentissement économique. De même, leur enracinement fait en sorte qu'elles sont soutenues par de nombreux acteurs locaux, y compris d'autres entreprises de même que des élus municipaux;
- elles adoptent un fonctionnement démocratique et transparent, notamment dans la gestion des contrats publics qu'elles réalisent.

### Le Zoo de Granby

Les entreprises d'économie sociale en loisir et tourisme permettent aussi de vitaliser les territoires en offrant une multitude de services à la population qui rendent les milieux de vie attractifs. Il s'agit du secteur de l'économie sociale où l'on retrouve le plus grand nombre de projets en développement... un indice de plus de la volonté des populations d'avoir accès à une offre de services diversifiés et de l'importance du tourisme en tant que moteur de développement!

Le Zoo de Granby se passe pratiquement de présentation, mais plusieurs ignorent qu'il s'agit d'une entreprise d'économie sociale. Organisme à but non lucratif fondé en 1953, sa mission est de faire vivre une expérience éducative et divertissante unique, au contact d'animaux principalement exotiques ou au statut précaire, dans un contexte de conservation et de développement scientifique



Festival en chanson de Petite-Vallée, Gaspésie

et durable et dans des installations récréotouristiques de qualité. Au plus fort de la saison touristique, le Zoo de Granby emploie plus de 550 personnes. Ses retombées économiques directes et indirectes dans la région où il est établi sont évaluées à plus de 50 M\$ annuellement.

### Le soutien des municipalités

Les élus soutiennent souvent les entreprises collectives, mais ne les contrôlent pas. Ces dernières sont des entités autonomes qu'il ne faut pas assimiler à des organismes publics. Un maire ne peut dicter la conduite d'une entreprise d'économie sociale, et ce, même si sa municipalité lui donne un terrain, lui accorde un congé de taxes ou contracte avec elle pour la gestion d'un site municipal. Le conseil d'administration de l'entreprise préserve son autonomie.



Ferme Héritage Miner, Camp de jour, Montérégie

### Le système d'innovation sociale

Les entreprises d'économie sociale font partie d'un système d'innovation sociale qui les appuie et qu'elles

contribuent à alimenter. En étant branchées sur les besoins citoyens, elles inventent constamment de nouvelles façons de faire pour y répondre. Véritables pépinières d'innovations, elles peuvent aussi compter sur un système leur permettant de mettre leurs idées en œuvre, d'avoir accès à une multitude de ressources et de rester à l'affût des nouvelles tendances. Ce système réunit des réseaux de concertation et de représentation (des réseaux sectoriels d'entreprises, des pôles régionaux d'économie sociale de même que deux organisations nationales reconnues dans la Loi sur l'économie sociale comme étant des interlocuteurs privilégiés du gouvernement : le Chantier de l'économie sociale et le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité, des outils financiers, un comité sectoriel de main-d'œuvre (CSMO), des outils de commercialisation, des centres de recherche dans les universités et dans les cégeps qui facilitent la codification et la systématisation de leurs pratiques, un organisme qui peut contribuer à transférer les innovations les plus porteuses (l'organisme de liaison et de transfert Territoires innovants en économie sociale et solidaire), de même que des organisations de développement qui accompagnent les promoteurs dans les étapes du démarrage de leur projet (les corporations de développement économique et communautaire, les centres locaux de développement, sociétés d'aide au développement des collectivités, les coopératives de développement régional) et qui sont présents partout au Québec.

L'économie sociale est une façon de faire, une façon de développer qui s'enracine dans des entreprises collectives, dans la mobilisation et la délibération citoyenne et dans un système d'innovation. Forte de cet enracinement, elle est à même d'apporter des réponses originales à plusieurs enjeux de société, incluant ceux relatifs à l'urbanisme et à l'aménagement. ■

Pour tout savoir sur l'économie sociale, consultez



Tenez-vous informé. Ne laissez rien vous échapper ! CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

# Les marchés publics : un lieu d'affaires, un lieu de sociabilité

Rédigé par Sophie Laughrea, conseillère, Association des marchés publics du Québec

Les marchés publics jouent un double rôle dans nos communautés : ils renforcent l'économie locale tout en contribuant à créer des liens sociaux plus solides. Ainsi, les marchés publics doivent être perçus comme étant un outil majeur dans le développement pour les villes et villages.

## Un intérêt renouvelé

Selon les statistiques récoltées par l'Association des marchés publics du Québec (AMPQ), le nombre de marchés publics est en forte croissance depuis les dernières années. Si l'on en comptait 65 en 2007, il est possible, aujourd'hui, d'en recenser plus d'une centaine<sup>1</sup>. Mais d'où vient cet intérêt renouvelé pour les marchés publics au Québec ?

Les marchés publics s'inscrivent dans une tendance lourde pour l'achat local qui est en croissance<sup>2</sup>. En effet, que ce soit pour obtenir des produits frais et de qualité, réduire l'impact environnemental de son alimentation, encourager l'économie locale, découvrir des produits québécois spécialisés ou assurer une traçabilité des produits, le consommateur a développé un intérêt marqué pour les produits cultivés et transformés au Québec. Les marchés publics deviennent donc leur vitrine toute désignée pour les produits agroalimentaires locaux et régionaux.

Toutefois, ce n'est pas tout d'avoir des consommateurs motivés par l'achat local, il faut également des producteurs qui soient prêts non seulement à vendre, mais également à s'impliquer dans le marché public de leur région. Ils sont de plus en plus nombreux à reconnaître les marchés publics comme étant une occasion d'affaire hors pair. D'une part, par l'élimination des intermédiaires dans la distribution, ils offrent aux producteurs et transformateurs un meilleur contrôle de leur prix ainsi que la rétention d'une meilleure

marge sur le prix de leurs produits. D'autre part, le contact direct avec le consommateur permet au producteur d'avoir une meilleure connaissance de sa clientèle, mais également une meilleure reconnaissance de son métier d'agriculteur<sup>3</sup>.

## Comment reconnaître un marché public ?

Afin de bien rendre le caractère distinctif et authentique des marchés publics, l'AMPQ et ses membres se sont dotés, en 2005, d'une définition claire :

**Reconnus comme étant une extension des activités de production et de transformation à la ferme et aussi comme un service à la communauté, les marchés publics favorisent les échanges directs entre les citoyens et un regroupement significatif de producteurs agricoles et de transformateurs artisans de l'agroalimentaire. D'ailleurs, ces derniers doivent y occuper une place prépondérante. Le marché public doit maintenir des liens officiels avec la municipalité et être en activité sur une période déterminante pour ses membres qui en assurent la pérennité<sup>4</sup>.**

Typiquement, le marché public au Québec est ouvert de juin à septembre à raison d'une journée par semaine, le plus souvent le samedi, et il est composé à majorité de producteurs agricoles<sup>5</sup>. Toutefois, les marchés publics du Québec offrent une diversité d'expérience et se démarquent chacun par leur caractère innovateur et leur adaptabilité aux réalités de leur région.

<sup>1</sup>Données du MAPAQ.

<sup>2</sup>Pour plus d'informations, consulter : Étude de la dynamique et des tendances des marchés au sein du secteur agroalimentaire québécois (Louis Ménard et al., 2009); Top Canadian Food Trends of 2013 (Huffington Post, 7 mars 2013); Rapport sur les principales tendances agroalimentaires de 2010 aux États-Unis (Agriculture et Agroalimentaire Canada, 2010).

<sup>3</sup>Pour plus d'informations, consulter : Local food systems and public policy: a review of the literature (Blouin et al., 2009), Formes et enjeux des circuits courts de commercialisation en agriculture (Chiffolleau, 2010) et Les circuits courts: Définition(s) et enjeux (Héroult-Fournier, 2010).

<sup>4</sup>Tiré du site Internet de l'AMPQ.

<sup>5</sup>AMPQ. (2011). Développement de concepts de marchés publics agroalimentaires.

## Le marché Locavore de Racine : le projet d'une communauté

C'est en 2009 que le marché Locavore de Racine a été créé sous forme d'une coopérative de solidarité. Il est né de la volonté de citoyens bénévoles qui désiraient s'approvisionner d'aliments produits et transformés à proximité. Aujourd'hui, le marché est bien ancré dans sa communauté. Il est le rendez-vous habituel de la population racinoise et des villes avoisinantes : il est devenu un pôle d'attraction dans le village. Depuis sa création, le marché public a connu une croissance année après année, que ce soit au niveau de l'affluence, des ventes ou encore du nombre de membres. Aujourd'hui, en raison de son succès, la municipalité de Racine a placé l'agroalimentaire au cœur de sa politique de développement. Pour Gaston Michaud, président du marché public, la clé de leur succès est d'avoir impliqué non seulement des producteurs motivés, mais également d'avoir mobilisé toute une communauté autour du développement de leur région. Le marché Locavore est même devenu un incubateur d'entreprises pour les producteurs de la région. Il s'est avéré un pivot central dans le démarrage d'entreprises et dans leur croissance.

## Des retombées importantes pour nos villes et villages

La présence de marchés publics sur un territoire permet de soutenir les entreprises locales et d'accroître l'approvisionnement local en faisant connaître les produits et producteurs de la région. Les retombées économiques des marchés publics sont estimées à plus de 320 M\$ annuellement<sup>6</sup>. De plus, en offrant une place d'affaires aux producteurs, transformateurs et artisans de leur région, les marchés publics contribuent à la création et au maintien d'emplois locaux et d'exploitations agricoles sur le territoire.

Pour Jean-François Marcoux, producteur maraîcher, « les marchés publics sont plus qu'un lieu d'affaires; ils sont un lieu d'échange entre les citoyens et les acteurs du monde rural ». Ils permettent, à son avis, « de rétablir ce lien entre la population et les producteurs agricoles<sup>7</sup> ». Les marchés publics deviennent donc un lieu communautaire et de convivialité permettant de tracer des ponts entre la ville et la campagne, de favoriser le mieux-vivre collectif et d'améliorer la qualité de vie des citoyens.

Enfin, les marchés publics contribuent aux efforts visant la revitalisation des villes et des villages du Québec. Ils constituent « souvent la première pierre à poser dans l'édifice de l'ambiance locale qui émerge de la dynamisation du milieu<sup>8</sup> ». D'ailleurs, Vincent Gadbois, horticulteur, souligne que « chaque marchand, chaque commerce qui entoure physiquement le marché dans sa communauté profitera du rayonnement du marché public ».



*Rencontre qui s'ancre dans la communauté et qui permet la fidélisation*

## Aménagement du territoire : comment les intégrer?

Les marchés publics sont une responsabilité des autorités municipales. En effet, la Loi sur les compétences municipales stipule que « Toute municipalité locale peut, dans le but de favoriser son développement économique, établir et exploiter (...) un marché public ». Toutefois, il faut noter que la majorité des marchés publics, aujourd'hui, restent sous l'initiative et la gestion de producteurs agricoles. Tout de même, ce sont près de 90 % des marchés qui bénéficient d'un appui quelconque de leur ville. Que ce soit sous la forme d'aide financière, de prêt d'infrastructure ou de terrain, de provision de services (électricité et eau) ou encore de promotion, l'aide municipale se révèle essentielle pour le bon fonctionnement des marchés publics. ▶

<sup>6</sup>AMPQ. (2011). *Étude sur les impacts économiques des marchés publics agroalimentaires au Québec. Synthèse de l'étude.*

<sup>7</sup>AMPQ. (2011). *Guide d'initiation à la vie dans un marché public.* p. 18.

<sup>8</sup>Demarcom. (2011). *Étude d'opportunité d'un marché public. Agglomérat de Longueuil.* p. 4.

Par ailleurs, le choix de l'emplacement du marché dans la ville se révèle être un facteur majeur dans le succès de son initiative. Idéalement, le site du marché devrait être central, soit au cœur d'une zone à forte densité démographique et à proximité d'un lien de rassemblement ou d'attractions. De plus, il doit être accessible ce qui peut signifier être en bordure de routes passantes ou offrir une capacité de stationnement suffisante. Le marché public devrait également favoriser un emplacement avec de la verdure et des zones de repos et qui permet tout de même d'offrir les services de base aux marchands et aux consommateurs (eau, électricité, toilettes, etc.). Ainsi, en choisissant minutieusement l'emplacement du marché public, ce dernier s'assure d'une certaine affluence lui permettant de pérenniser son existence. Le choix des infrastructures est très variable d'un marché à l'autre et dépend entièrement des réalités locales de chacun. En effet, avant de déterminer le type d'infrastructure qui lui est nécessaire, un marché public doit très bien connaître ses besoins, ses moyens financiers et ses possibilités. Bien qu'une structure permanente ait ses avantages, elle représente souvent un investissement majeur. C'est pourquoi les marchés préféreront souvent débiter avec une infrastructure temporaire et se doter, éventuellement, d'une structure permanente (ou semi-permanente), s'ils en ont le besoin, et surtout, les moyens.

### Association des marchés publics du Québec

Fondée en 2005, l'AMPQ a comme mission d'accompagner et de soutenir l'émergence, le développement et la promotion du réseau des marchés publics québécois au profit des communautés locales, des producteurs et des artisans de l'agroalimentaire québécois. À ce jour, l'AMPQ regroupe 78 marchés publics répartis à travers la province.

**Pour plus d'informations : [www.ampq.ca](http://www.ampq.ca) ■**



*Sur la photo de droite vers la gauche : Jean-Yves Gamelin, Véronique Lavoie, Étienne Lavoie, Sylvain Lavoie, Nathalie Gamelin/Entreprise horticole familiale depuis trois générations. Depuis 1956, la Ferme Jean-Yves Gamelin est active au Marché public de Drummondville. Crédit photo: Ferme Jean-Yves Gamelin*



*Achalandage au Marché public de Rimouski  
Crédit photo: Marché public de Rimouski*

### Le marché public de Montmagny : un appui essentiel de la municipalité

Pour le marché public de Montmagny, l'appui de la municipalité a été un facteur décisif dans son succès. Les premières années ont été difficiles : se trouvant dans le stationnement d'un IGA de la ville, le marché public attirait peu de consommateurs et on n'y retrouvait plus que trois producteurs participants. En 2012, convaincus des retombées qu'un marché public pourrait amener à Montmagny, les producteurs font une demande d'aide à la ville afin de trouver un meilleur emplacement pour le marché et de construire des infrastructures permanentes. Rapidement, la municipalité se joint au projet qu'elle croit mobilisateur pour la revitalisation du centre-ville. Dès l'été 2012, le marché public est opérationnel et déjà les retombées se font sentir : le nombre de producteurs membres s'élève maintenant à neuf, plusieurs autres participent à la boutique de produits régionaux du marché et la population est au rendez-vous. Grâce à l'implication des producteurs agricoles et à l'appui de la municipalité, le marché public de Montmagny donne un nouveau souffle de vie à son centre-ville.

# Les municipalités et le développement économique

Les municipalités ont-elles la responsabilité du développement économique? Pas dans le sens où on l'entend généralement. De nos jours, on a tendance à croire que les municipalités doivent être gérées comme des entreprises plutôt que répondre aux besoins et aux aspirations d'une communauté qui ressemble davantage à une famille, où les questions économiques sont un sujet de préoccupation qui n'a pas plus d'importance que les autres responsabilités municipales. Les municipalités qui s'assurent de la santé générale de leur territoire et du mieux-être de l'ensemble des citoyennes et citoyens jouent un rôle important dans le développement économique, tout comme le ferait une famille pour l'ensemble de ses membres.

Malheureusement, de nos jours, pour diverses raisons, les conseils municipaux comprennent mal leur rôle et axent trop souvent leur vision municipale sur un développement économique traditionnel afin de tenter d'augmenter la base de taxation, et ce, afin de parvenir à ce que le budget municipal soit équilibré. Le fait de mettre davantage l'accent sur la croissance économique que sur la qualité de vie a de nombreux effets indésirables, qui vont trop souvent à l'encontre des intérêts de la municipalité, du moins à moyen et long terme.

## L'illusion de succès des nouveaux projets sur le mieux-être municipal

Les municipalités ont tendance à mettre beaucoup l'accent pour attirer les nouvelles familles ou les nouvelles entreprises, plutôt que de miser d'abord sur celles qui sont déjà dans la municipalité. L'espoir d'augmenter l'assiette fiscale explique en partie cette situation mais, ce faisant, l'arrivée de nouveaux quartiers a parfois pour effet de faire fuir celles et ceux qui y étaient déjà, ou encore de dévitaliser des quartiers avec le déplacement des noyaux commerciaux vers de nouveaux secteurs de la ville. C'est le cas, par exemple, des centre-villes qui sont délaissés à la faveur des quartiers commerciaux bâtis en bordure des autoroutes. Comme le chantait Dédé Fortin et les Colocs: « y est tombé une bombe sur la rue principale depuis qu'y ont construit le centre d'achat. » Ces centres d'achats sont à leur tour dévitalisés pour les super-centres comme le DIX30 à Brossard, où les municipalités rivalisent entre elles, dans une spirale de développement toujours plus coûteux en infrastructures

**Kim Cornelissen**  
Services-conseils  
Cornelissen



et en terres agricoles. Ce problème est exacerbé par l'omniprésence des promoteurs immobiliers auxquelles les municipalités tendent à s'adapter plutôt que d'obliger lesdits promoteurs à tenir compte de la planification de la ville. Dans bien des cas, ces nouveaux projets demandent des investissements municipaux importants et ces nouvelles dépenses annulent la croissance de l'assiette fiscale en plus d'enlaidir leur territoire par une surmultiplication de commerces américains et canadiens.

## Le développement mono-industriel en déclin

Au Canada, les grandes entreprises de 50 personnes et plus à leur emploi ne comptent que pour 2,1 % des entreprises<sup>1</sup>. Pourtant, bien des municipalités tentent d'attirer celles-ci sur leur territoire, avec l'espoir que l'arrivée de ces grandes entreprises créera des emplois stables qui garantiront la vitalité économique de la municipalité. Si cette situation était peut-être possible jadis pour quelques décennies ou quelques années, lorsque nous étions en mode industriel, le monde économique actuel est beaucoup trop volatile pour que cette réalité soit encore viable. Et les villes qui ont connu le déclin ou le départ de ces grandes entreprises connaissent le prix important à payer pour les attirer ou pour survivre lorsque celles-ci plient bagage: pollution importante, exode des gens, planification déficiente, friches industrielles, déclin des ports, etc. Dans plusieurs cas, ces villes mono-industrielles ont même fermé. ▶

<sup>1</sup> <http://www.cfib-fcei.ca/francais/article/1328-profil-des-pme.html>

## Un décalage entre les investissements industriels et la réalité post-industrielle

De nos jours, le Québec est passé en mode post-industriel mais les investissements continuent de se faire dans les ressources naturelles et le secteur manufacturier, issus du développement industriel qui s'est déplacé vers les pays en émergence comme le BRIC (Brésil, Russie, Inde et Chine). Parce qu'aujourd'hui, au Québec, plus de trois quarts des emplois sont actuellement dans le secteur tertiaire, le plus souvent dans des PME et des micro-PME. En continuant d'investir de façon massive dans les ressources naturelles et dans la grande entreprise, les municipalités qui vivent du secteur primaire sont confrontées à des cycles très difficiles à gérer (mines) ou encore à un déclin important de la ressource (forêt, pêche). Bien qu'envisageable à première vue, la grande entreprise deviendra souvent particulièrement coûteuse pour la municipalité, mais généralement pour l'ensemble du Québec, qui engloutira des sommes importantes pour créer des emplois qui peuvent cesser à tout moment ou qui vont à l'encontre du développement durable. On peut penser ici à la création de zones franches (sans contraintes environnementales ou sociales), la destruction de milieux naturels, le fait de renoncer de façon importante à des taxes ou la mise en place d'infrastructures importantes par la municipalité ou la région. Ce type de développement économique n'est pas à l'avantage des municipalités. Par contre, c'est différent lorsqu'il s'agit de la construction d'un cégep, d'un CHSLD, d'une aile universitaire ou d'un hôpital, qui constituent des services essentiels dont la pérennité est sans doute plus certaine, bien que nous assistions également à des fermetures de certains établissements de santé, entre autres en région.

## L'importance d'attirer et de retenir les gens qualifiés par la qualité de vie municipale

Là où la municipalité peut jouer un rôle important dans le développement économique, c'est pour la création d'un milieu particulièrement propice au développement d'un milieu favorable au développement économique, entre autres au maintien des emplois qualifiés et au réseautage des entreprises. Les gens qui occupent des emplois qualifiés ont le choix du milieu dans lequel ils veulent travailler parce que leur expertise est recherchée : avocates, ingénieurs, médecins, informaticiennes, journalistes et autres emplois spécialisés. Pour cette raison, ces personnes peuvent se permettre de choisir leurs milieux de vie parce que ce type d'emplois professionnel est essentiel un peu partout au développement économique d'une région.

Pour attirer et retenir ces gens, la municipalité peut jouer un rôle dans le développement économique en offrant un environnement naturel ou anthropique remarquable, une qualité de vie élevée et sécuritaire, des infrastructures de transport et de communication en bon état ainsi que des conditions avantageuses pour permettre aux gens d'élever leur famille alors que les deux parents peuvent travailler. C'est particulièrement important en région : si l'un seul des parents bénéficie d'un bon salaire - le plus souvent l'homme -, il est à risque que celui-ci quitte la région s'il perd son emploi, alors qu'il serait sans doute resté si sa conjointe avait un bon emploi également sur lequel la famille peut compter. Et si les gens sans qualification sont faciles à remplacer, il est de plus en plus difficile d'attirer et de retenir les gens avec de grandes qualifications. Dans bien des cas, les conditions salariales avantageuses ne suffisent plus.

Selon moi, c'est à cet égard que les municipalités peuvent jouer un rôle important, c'est-à-dire dans le soutien aux entreprises par l'amélioration constante de la qualité de vie dans une vision globale de son territoire qui répondent à leurs besoins mais également à leurs aspirations. Ce n'est surtout pas en étant à la solde des promoteurs dont les projets vont souvent à l'encontre de cette qualité de vie. C'est le cas par exemple d'une municipalité qui accepterait le gaz de schiste sur son territoire, une usine polluante ou le développement sauvage de quartiers non planifiés qui entraînent la dévitalisation d'autres quartiers souvent plus anciens et plus pittoresques.

## Les nouveaux éléments de soutien au développement économique

Les défis du XXI<sup>e</sup> siècle ne sont pas les mêmes que ceux du XX<sup>e</sup> siècle : le réseautage des petites entreprises, la présence d'infrastructures et l'innovation sociale et technique deviendront la base du développement économique en milieu municipal, et ce, pour les petites comme les grandes municipalités. Si la réalité en région est tout à fait différente de celle des grandes villes comme Montréal ou Québec, celles-ci sont confrontées à la même compétition, à une échelle ou à une autre. Dans tous les cas, c'est le niveau de qualité de vie environnementale, sociale et économique qui fera la différence et non le fait d'attirer une grande entreprise ou des investissements qui diminuent la qualité de vie de ces milieux. Et dans ce cas, oui, la municipalité a un rôle à jouer en développement économique, celui de créer des milieux agréables, qui sont propices au développement des aspirations des gens, de façon individuelle et collective. ■

L'encadrement de la fonction commerciale revêt une importance capitale pour plusieurs organisations municipales. L'Association québécoise d'urbanisme s'est intéressée à l'approche mise en place par deux villes de taille moyenne, Drummondville et Saint-Hyacinthe pour guider et contrôler le développement commercial.

# À Drummondville, le commerce s'inscrit en capitale

Entrevue avec Guy Drouin, directeur général de Commerce Drummond et François Beaulieu, directeur adjoint chez Commerce Drummond

Propos recueillis par Patrice Furlan, urbaniste, administrateur à l'AQU



*AQU – Pour débiter, parlez-nous de l'origine de Commerce Drummond, son mandat et ses responsabilités. Pouvez-vous nous décrire la situation qui prévalait au chapitre du commerce lors de la création de Commerce Drummond?*

Commerce Drummond - L'organisme a été créé en 1991 pour assurer la revitalisation du centre-ville. Son mandat s'est élargi en 1998 afin de guider le développement commercial pour l'ensemble du territoire de la ville et afin de gérer les données économiques de Statistique Canada tout en conservant le mandat d'assurer la protection et la mise en valeur du patrimoine.

Si en 1988, les gens d'affaires du centre-ville ne s'étaient pas montrés intéressés à porter ce mandat de revitalisation, l'arrivée des Promenades de Drummondville en 1989 a changé l'opinion des commerçants qui ont demandé à la Ville de créer un programme. Précisons que le taux de vacance au centre-ville était de 32% à l'époque.

## **Décrivez-nous les responsabilités des membres du CA, sa composition et sa représentativité du milieu**

Le conseil d'administration est constitué de trois représentants de la Ville, soit un élu, un fonctionnaire municipal (le directeur de l'urbanisme) et une personne nommée par la Ville (un commerçant), un représentant de la Société d'histoire de Drummond (SHD), de la Chambre de commerce, de la Société de développement du centre-ville (quartier Saint-Joseph), du Centre local de développement et de trois personnes nommées par le CA pour nous venir en aide dans divers dossiers.



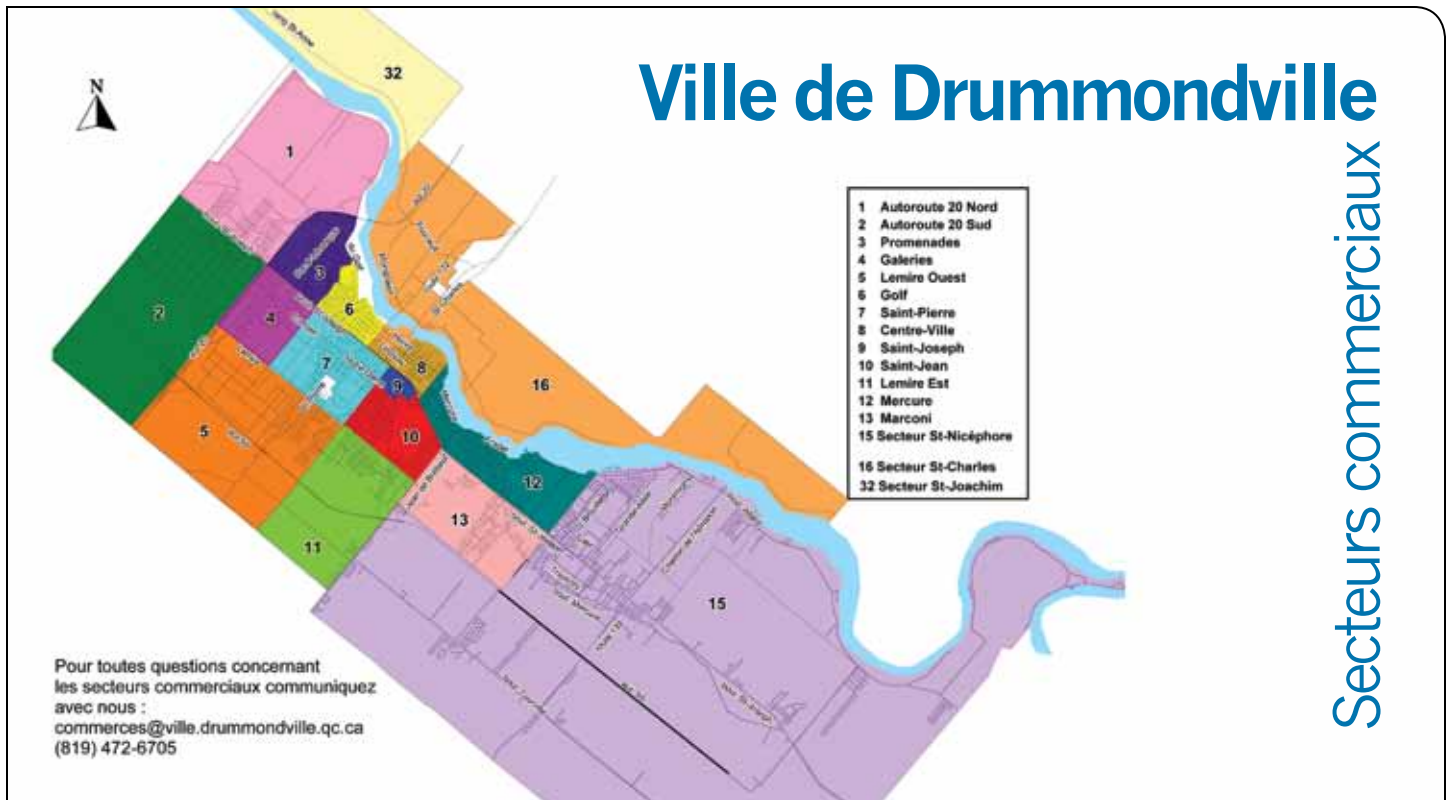
Conférence de presse du 3 avril 2014 tenue par Commerce Drummond pour annoncer les résultats de la dernière année. Source : Ville de Drummondville

**C'est une heureuse situation pour une ville de bénéficier d'un développement économique important comme c'est le cas à Drummondville. En contrepartie, n'y a-t-il pas là un enjeu important, soit celui de bien diriger le développement commercial qui cherche à combler les besoins du marché local?**

On ne réagit pas au développement économique. Notre développement commercial est planifié et réfléchi et un des outils pour encadrer ce développement est la charte de développement commercial qui fut mise en place en 2008 avec un horizon de 2014. Cette année marque la révision du processus pour se donner un horizon 2020. Cette charte résulte de consultations menées auprès des promoteurs, des élus et de la population pour définir le type de développement commercial pour Drummondville. ▶

# Ville de Drummondville

## Secteurs commerciaux



Carte des secteurs commerciaux. Source : Commerce Drummond

Commerce Drummond a défini par la suite les grands principes et les grandes orientations pour assurer ce développement. D'ailleurs, on a même adapté le plan d'urbanisme en fonction des grandes orientations de la charte commerciale.

Avant même que l'on ne planifie le développement via la charte, on connaissait déjà le portrait commercial sur le territoire. À l'époque, grâce notamment aux données de Statistique Canada et aux renseignements sur les fuites commerciales, on recrutait en fonction de la demande qui n'était pas comblée par le milieu. Commerce Drummond mène régulièrement des enquêtes de consommation et des analyses sur l'offre et la demande. Nous avons également réalisé deux enquêtes sur les fuites commerciales avec l'aide de Statistique Canada.

**Si l'on pense notamment à l'impact du commerce électronique, la compétitivité des pôles commerciaux de la Rive-Sud et les attraits et désavantages d'être situé près de l'autoroute, quels sont selon vous les principaux défis du développement commercial sur le territoire de Drummondville?**

Nous évaluons à 5% les fuites commerciales. Ce serait difficile de se situer en-deçà de ce seuil et c'est peu sur un marché global de 22\$ milliards de dépenses de consommation. Ceci dit, on connaît les segments vivant

des fuites (vêtements pour femmes, voitures de luxe, chaussures, vêtements pour hommes) et on travaille sur cet aspect.

En ce qui a trait à l'impact des grandes surfaces américaines que l'on retrouve sur le bord des autoroutes et que plusieurs soupçonnent de faire mal aux centres-villes, il faut convenir qu'il s'agit d'une situation vécue partout dans le monde. Le véritable problème du commerce de détail présentement, c'est qu'il vit des difficultés depuis les trois dernières années.

Et le centre-ville n'est pas le secteur le plus affecté. Par comparaison, en 1991, la situation était plus dramatique avec un pourcentage de vacance de 30% contre 9% ces temps-ci. La restauration et les commerces de services fonctionnent très bien. De plus, on ne dénote pas d'immeubles délabrés au centre-ville, sans doute du fait que l'on peut compter sur un programme de rénovation des bâtiments.

En contrepartie des fuites commerciales, il faut savoir que les gens de l'extérieur viennent à Drummondville pour y magasiner. Par exemple, l'arrivée du Costco à Drummondville permet d'attirer ici 65% de clients venant de l'extérieur. Le défi consiste à identifier des stratégies pour garder ces consommateurs sur notre territoire pour la journée.

Mais le plus grand défi est celui de convaincre 52% des commerces qui ne se sont pas encore dotés d'une vitrine Internet, car l'enjeu en ce 21<sup>e</sup> siècle est de répondre aux gens qui magasinent sur le Web avant de se rendre physiquement au commerce pour acheter. Il n'y a que 1% à 1,5% des achats qui se réalisent sur Internet. S'ils souhaitent se démarquer, les petits commerces doivent être présents sur le Web et aussi offrir un service exceptionnel, ce que les grandes surfaces ne pourront jamais offrir. Ils doivent aussi rester à jour dans leurs connaissances du commerce de détail.

**Quel est le lien avec le regroupement des commerçants du secteur Saint-Joseph? Avez-vous des échanges avec cette association?**

En 1998, la SDC secteur Saint-Joseph a approché Commerce Drummond pour gérer sa société. Il s'agit d'une petite SDC de 50 membres. Commerce Drummond lui vient en appui au chapitre de la gestion de la société, de la tenue de trois activités d'animation et de promotion et au niveau de la gestion des cotisations et du conseil d'administration.

Il y a déjà eu une SDC secteur centre-ville mais des problèmes de gestion ont causé sa disparition. C'est malheureux, car la présence d'une SDC supporte grandement l'organisation et l'animation d'un territoire commercial.

**Justement, au cours des derniers mois, plusieurs commentaires ont été émis sur le centre-ville et la fermeture de certains commerces. Dans ce contexte, quel est le principal défi du centre-ville de Drummondville au chapitre du développement commercial? Quels sont les projets de développement à venir au centre-ville et quels sont les défis qu'il a à relever au cours des prochaines années pour assurer sa pérennité?**

Essentiellement, il s'agit du défi de la concertation. Les gens doivent s'entendre pour travailler ensemble au développement du centre-ville. Ce dernier n'est pas dévitalisé, loin de là. Il y a des commerces de détail qui vivent des difficultés et certains qui réussissent bien. Il y a une nécessité notamment d'uniformiser les heures d'ouverture et de se concerter sur les publicités et les promotions communes afin de favoriser le secteur. La Ville fait sa part avec la Corporation d'animation Heriot pour inciter les gens à fréquenter le centre-ville. Or, une fois au centre-ville, c'est aux commerçants de garder ces clients potentiels au

centre-ville. À plus forte raison, on a la chance d'avoir au centre-ville un bassin de 7000 à 8000 travailleurs avec de bons revenus. Le stationnement n'est pas un enjeu pour le commerce de détail, car il y a suffisamment d'espaces de stationnement pour accueillir les clients potentiels de ces commerces et les tarifs des parcomètres ne peuvent être considérés comme un irritant au centre-ville.

**Récemment, le plus grand Costco au Québec a ouvert ses portes en front de l'autoroute 20, marquant l'amorce du développement d'un nouveau pôle commercial, dans un secteur névralgique de la ville. Pouvez-vous nous parler un peu de ces projets commerciaux et comment ils se concrétisent? Quelle est la contribution de Commerce Drummond dans la réalisation de ces projets?**

Commerce Drummond s'est beaucoup impliqué pour concrétiser l'implantation de Costco à Drummondville en décembre 2012. Il y avait deux défis majeurs pour le développement de ce secteur : identifier un promoteur en immobilier commercial et attirer un achalandeur susceptible de créer un rayonnement pour l'arrivée d'autres commerces. Dans un premier temps, on a intéressé la société Sidev à assurer une maîtrise foncière du site. Puis, on a encouragé Costco à venir s'implanter ici en vantant les besoins du milieu. L'opinion publique militait en faveur de l'arrivée de ce géant commercial à Drummondville.

Par ailleurs, il faut dénoter un aspect positif de la venue du Costco : l'offre en alimentation et en électronique est meilleure aujourd'hui sans affecter les commerces du centre-ville. Plusieurs marchés demeurent intouchés comme les restaurants et les commerces de vêtements.

**Selon vous, quels sont les principaux défis qu'aura à relever Drummondville au cours des prochaines années au chapitre du développement commercial?**

La croissance des prochaines années sera plus modérée - de l'ordre 2,5 à 4% - que celle des cinq dernières années. Il s'agit néanmoins d'une croissance pour les prochaines années et cela se traduira par une consommation supplémentaire et par l'arrivée de nouveaux commerces en ville. L'avenir est donc envisagé de façon positive. De plus, Drummondville est une ville en croissance, par conséquent le défi consistera à poursuivre cette croissance, à attirer des gens à venir travailler ici et offrir des commerces et des services pour les nouveaux venus. ■

L'encadrement de la fonction commerciale revêt une importance capitale pour plusieurs organisations municipales. L'Association québécoise d'urbanisme s'est intéressée à l'approche mise en place par deux villes de taille moyenne, Drummondville et Saint-Hyacinthe, pour guider et contrôler le développement commercial.

# Un développement commercial harmonieux et concerté : l'expérience de Saint-Hyacinthe

Entrevue avec Simon Cusson, directeur général de la Société de développement du centre-ville de Saint-Hyacinthe et Sylvain Gervais, directeur général de la Corporation de développement commerciale de Saint-Hyacinthe

*Propos recueillis par Patrice Furlan, urbaniste, administrateur à l'AQU*

*AQU – Pour débiter, pouvez-vous nous parler de l'origine de vos corporations respectives, leur mandat et leurs responsabilités? Pouvez-vous nous décrire la situation qui prévalait au chapitre du commerce lors de la création de la SDC et de la CDC?*

**SDC** - Le centre-ville de Saint-Hyacinthe a pendant longtemps été une destination commerciale au rayonnement fort. Cependant, à l'instar de la plupart des centres-villes au Québec, il a perdu de sa vitalité dans les années 1970 suite à la construction de l'autoroute Jean-Lesage et avec l'arrivée de nouveaux pôles commerciaux, notamment les Galeries Saint-Hyacinthe en 1971. Au début des années 1980, il y a eu création des Sociétés d'initiative et de développement des artères commerciales (SIDAC) dans les municipalités qui vivaient une problématique à ce chapitre. La SIDAC de Saint-Hyacinthe, aujourd'hui la SDC, a donc pris forme il y a déjà 30 ans. Le mandat de notre organisme consiste à favoriser et à assurer le développement économique durable du centre-ville par le biais d'une offre de biens et services diversifiée et reconnue.

**CDC** - La CDC a été créée en novembre 1997 et découle des états généraux tenus cette année-là sur l'avenir de la fonction commerciale. Suite à un dispersement de la



CORPORATION DE  
DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL  
DE SAINT-HYACINTHE

**centre-ville**  
SAINT-HYACINTHE + + + +

fonction commerciale, les acteurs du milieu avaient réclamé une réflexion sur le sujet et l'une des recommandations fut de mettre sur pied une corporation qui serait chargée de surveiller et de guider la fonction commerciale sur l'ensemble du territoire municipal. Nous avons quatre types de clients : la personne qui décide de démarrer son commerce, le commerçant d'ici qui a un projet structurant tel un agrandissement ou un déménagement,



Deux importants acteurs de la scène commerciale maskoutaine : Sylvain Gervais (CDC) et Simon Cusson (SDC). Source : Patrice Furlan

le commerçant d'ailleurs qui cherche à s'établir ici et la sollicitation de commerces pour combler les besoins de notre structure commerciale.

**Parlez-nous de la structure commerciale actuelle de Saint-Hyacinthe. Est-ce que l'ensemble des besoins du marché local sont comblés ?**

**CDC** - Notre territoire recoupe divers pôles commerciaux aux vocations complémentaires. Plus particulièrement, notre centre-ville se démarque avec une niche et une spécificité bien à lui, avec des commerces de spécialités de moyen et haut de gamme. Nous considérons bien répondre aux besoins de la population avec la structure commerciale en place et je dirais même que nous attirons des consommateurs de l'extérieur, ce qui s'explique par la présence de commerces dont l'aire de marché s'étend sur un vaste territoire.

**Ce qui est intéressant à Saint-Hyacinthe, c'est de voir la dynamique entre les deux entités que sont la CDC et la SDC. Vous n'êtes pas en compétition, mais en complémentarité. Quels sont les liens entre les deux organismes (CDC et SDC)? Comment échangez-vous sur les divers dossiers et enjeux relatifs à la fonction commerciale ?**

**SDC** - La distinction des mandats est très claire : la CDC représente le commerce de détail pour l'ensemble du territoire de Saint-Hyacinthe en répondant aux demandes et aux questions et en aiguillonnant les personnes au bon endroit. Lorsqu'un projet concerne le territoire de la SDC, nous sommes automatiquement en communication. Une fois le nouveau commerce installé au centre-ville, la SDC se charge de la promotion et s'assure de l'intégration du nouveau commerçant au sein de la communauté. Fait intéressant, on développe présentement un lien similaire avec les autres pôles commerciaux, ce qui est sans doute une conséquence des états généraux tenus par la Chambre de commerce.

**Afin d'assurer la meilleure structure commerciale (mix commercial) possible, comment procédez-vous au recrutement commercial ? Quelles stratégies la SDC a-t-elle mises en place afin de permettre un meilleur rayonnement du centre-ville commercial de Saint-Hyacinthe ?**

**SDC** - Notre mandat consiste surtout à s'assurer que les autres commerçants connaissent le produit du nouveau venu afin qu'ils agissent en complémentarité et dans l'intérêt de la promotion du centre-ville. Ceci dit, certains commerces s'installent au centre-ville sans passer par la

Destination SHOPPING

**SAINT-HYACINTHE**  
**10 AU 14 JUILLET '13**



Bannière de la vente trottoir de juillet 2013 et regroupant tous les secteurs commerciaux importants de la ville de Saint-Hyacinthe, soit le centre-ville, les Galeries Saint-Hyacinthe et le Rendez-vous des Marchands.

Source : SDC de Saint-Hyacinthe

SDC ou la CDC et, dans certains cas, compte tenu de la nature du commerce et de son impact sur l'image et le créneau du centre-ville, il serait intéressant de pouvoir compter sur un meilleur encadrement.

**CDC** - Les moratoires d'usage sont parfois nécessaires lorsque l'on cherche à préserver l'identité commerciale d'un secteur, notamment un centre-ville dynamique, mais force est d'admettre qu'on peut difficilement tout contrôler par le zonage. En ce qui a trait au mix commercial, l'évaluation des besoins des ménages et l'identification des lacunes à combler au chapitre de la typologie commerciale est menée à partir des statistiques socioéconomiques du territoire de la ville. On peut donc définir les besoins à combler, mais le défi demeure ensuite de diriger cette offre commerciale dans un pôle déterminé puisque les pôles ne présentent pas des limites territoriales claires dans l'esprit de chaque consommateur.

Saint-Hyacinthe vit avec l'attrait mais aussi l'inconvénient d'être situé géographiquement dans le corridor de l'autoroute Jean-Lesage et d'être à moins de 45 minutes de Montréal. Dans ce contexte, subissez-vous l'aire d'influence de marché des pôles commerciaux majeurs de la rive sud de Montréal, soit les Promenades Saint-Bruno, le Carrefour de la Rive-Sud, le Quartier DIX30 et le nouveau Costco de Drummondville?

**CDC** - L'influence de ces concurrents est énorme! Notre proximité de ces pôles commerciaux voisins freine certaines bannières à venir s'implanter en territoire maskoutain prétextant que l'aire de marché de ces pôles commerciaux couvre Saint-Hyacinthe.

**Selon vous quels sont les principaux défis du développement commercial sur le territoire de Saint-Hyacinthe ?**

**CDC** - Indéniablement, le commerce électronique qui est en progression et qui est définitivement là pour rester.

**SDC** - Effectivement, l'apparition d'Internet fait en sorte que les gens consultent avant d'acheter. Cela peut générer des fuites commerciales mais, à l'opposé, cela amène de nouveaux clients, ce qui contribue à balancer le tout. On vit dans une ère virtuelle, ce qui nous pousse à trouver des solutions pour informer la population locale que les commerçants maskoutains ont une offre complète dans presque tous les domaines. L'expérience de magasinage est bien sentie dans les commerces du centre-ville. Il s'agit d'une destination, d'une opportunité de sortie où l'on profite du caractère exclusif du centre-ville où l'on a su miser sur des enjeux importants tels que son architecture, son histoire riche, son ambiance, et ce, sans oublier la propreté et la sécurité des lieux.

**Le Marché-Centre symbolise la vitalité du centre-ville maskoutain. Parlez-nous de la dynamique de votre centre-ville?**

**SDC** - L'identité d'une ville ça part de son cœur et ça commence donc par son centre-ville. La Ville de Saint-Hyacinthe abonde dans ce sens et a mis en place le comité « Chantier centre-ville », témoignant ainsi sa préoccupation à la mise en valeur et à la préservation du statut du centre-ville maskoutain. Question d'assurer sa pérennité, l'un des principaux défis du centre-ville consiste à y encourager la venue de nouveaux résidents et c'est dans cet esprit que l'on songe à l'implantation d'un TOD et à la revitalisation de certains secteurs résidentiels du centre-ville, geste

qui favorisera la cohabitation des classes sociales et non une tendance à la gentrification. On cherche également à consolider le commerce de détail et développer le centre-ville sous divers autres aspects, comme la restauration de la promenade Gérard-Côté sur les berges de la Yamaska ou les programmes incitatifs à la restauration des façades, notamment pour les commerces rayonnant sur la rue des Cascades et autour de la place du Marché public.

**Au fil des ans, le territoire de Saint-Hyacinthe a vu éclore de nouveaux pôles commerciaux (secteur commercial nord en 1971, secteur des grandes surfaces en 1994, agrandissement des Galeries Saint-Hyacinthe, projet M en 2008), confirmant ainsi le dynamisme de l'offre commerciale. Pouvez-vous nous parler un peu de ces projets commerciaux et comment ils se concrétisent? Quelle est la contribution de la CDC dans la réalisation de ces projets (rôle de recrutement, jeu de négociations avec les promoteurs commerciaux, opinion sur les projets soumis, etc.)?**

**CDC** - La CDC a contribué à l'éclosion du projet M. Ce projet a vu le jour dans le contexte où l'on disposait déjà de deux pôles commerciaux importants dans le secteur commercial nord. Or, la confirmation de ce troisième pôle dans ce secteur s'explique ainsi : la rareté de terrain commercial en front de l'autoroute, une problématique de zonage permissif le long de la vitrine d'autoroute, la présence de plus d'un propriétaire foncier avec des visions de développement différentes et un créneau commercial à satisfaire. Ce projet s'inscrivait dans l'évolution de nos besoins en espaces

commerciaux et la Ville de Saint-Hyacinthe et la CDC ont vu à la mise en place d'un zonage de type PAE, afin d'orienter stratégiquement le développement de ce site tout en ayant dès le départ le souci d'éviter l'exode de commerces du centre-ville. Avec cette approche, chaque promoteur commercial y trouve son compte et l'offre commerciale s'en trouve améliorée. Ceci dit, il faut reconnaître que tout n'est pas magique et que certaines bannières que nous souhaitons attirer vers un pôle vont plutôt opter pour un autre secteur. Notre domaine d'intervention est tout de même limité.

**Selon vous, quels sont les principaux défis qu'aura à relever Saint-Hyacinthe au cours des prochaines années au chapitre du développement commercial? Où voyez-vous Saint-Hyacinthe dans 25 ans sur le plan commercial?**

**SDC** - Face à la menace du commerce électronique, il faut chercher à se démarquer en se rapprochant de notre client en lui offrant un service humain. En ce qui a trait au positionnement stratégique, il serait intéressant de miser sur le thème de l'agroalimentaire et sur le caractère patrimonial du centre-ville pour se distinguer des autres concurrents.

**CDC** - Il faut être en mesure de s'adapter au changement et miser sur une offre commerciale distinctive afin de se démarquer du créneau des compétiteurs de la rive sud de Montréal. Certains projets sont sur la table et misent sur la fusion de projets commerciaux et industriels qui constitueraient un créneau innovateur. ■



## GUIDES DE RÉFÉRENCE ENCORE DISPONIBLES

- La rénovation cadastrale et l'aménagement du territoire municipal
- Comité consultatif d'urbanisme
- Règlements sur les plans d'implantation et d'intégration architecturale



Association québécoise d'urbanisme

**Pour commander : [www.aqu.qc.ca](http://www.aqu.qc.ca)**

# Aménagement du territoire et développement économique : les centres-villes et les cœurs de village comme levier de développement durable

*Clotilde Bécharde, coordonnatrice de projet, Fondation Rues principales*

Les centres-villes et les cœurs de village ont de tous temps été des lieux de rencontre, de socialisation, d'histoire, mais surtout, des lieux de commerce et d'affaires, de culture, d'animation et d'activité économique. La deuxième moitié du XX<sup>e</sup> siècle a vu le paysage de nos villes et villages se transformer radicalement, avec le développement des banlieues, le déplacement graduel de l'activité commerciale et la désertion de plusieurs de nos centres-villes et de nos cœurs de village. Des dessertes commerciales de toutes sortes et de toutes tailles sont apparues un peu partout, sans grande réflexion quant à leur implantation et leur fonction dans la dynamique territoriale, créant un leurre quant à leur rôle de moteur de développement puisqu'elles sont le résultat du simple déplacement des activités. Force est d'admettre que cet étalement effréné laisse aujourd'hui nos milieux avec des défis de taille, d'autant plus que le développement économique, et plus particulièrement, le développement commercial, est le parent pauvre de l'aménagement du territoire. Nos centres-villes et cœurs de village sont affaiblis, les artères commerciales et les dessertes commerciales démodées s'essoufflent, et les mégacentres régionaux s'accaparent des parts de marché difficilement récupérables pour les cœurs de ville sans la mise sur pied de stratégies spécifiques. Que ce soit en milieu rural où la rétention de la population et le maintien des services de proximité sont des enjeux quotidiens, ou encore, en milieu plus urbanisé où les demandes d'une population croissante et où la densification du territoire sont au cœur des préoccupations, toutes les municipalités doivent composer avec une réalité fiscale précaire, une

rareté des zones à développer et la nécessité de miser sur un développement mieux planifié, plus écologique et durable. Elles ne peuvent plus asseoir leur survie financière sur les revenus générés par le développement, la construction et l'étalement urbain.

Alors que les instances municipales sont appelées à jouer un rôle grandissant face à tous les aspects qui touchent de près la qualité de vie de leurs citoyens, se préoccuper du développement économique dans une perspective durable devient primordial, puisque les décisions prises à l'échelle locale influencent directement l'avenir du territoire, de l'économie et des collectivités. Dans ce contexte, les défis des municipalités, quelles qu'elles soient, sont en fin de compte les mêmes : assurer leur pérennité malgré une grande mobilité des individus, assurer la survie de leurs finances publiques, mais surtout, créer et maintenir des collectivités vivantes, viables et solides qui répondent aux enjeux actuels et futurs.

**Les municipalités, qui planifient leur développement à long terme, soutenu par une vision d'avenir concertée et partagée et qui placent leurs propres ressources et atouts au cœur de leur développement, auront une longueur d'avance pour relever ce défi. Quelle place prend le développement économique dans cette optique, et en quoi l'aménagement du territoire peut-elle nous fournir des pistes d'intervention ?**

Nous croyons fondamentalement que les centres-villes et les cœurs de village sont des lieux extraordinaires ▶

en matière de développement économique puisqu'ils possèdent tous les atouts nécessaires au développement durable et harmonieux de nos milieux de vie. Bien que souvent oubliés, ou peu pris en considération dans les plans de développement, ils en constituent néanmoins un moteur incontournable qui devrait être valorisé et placé au centre des préoccupations de toutes les municipalités.

Plusieurs tendances observables soutiennent cette hypothèse. Les changements, tant dans la démographie que dans les habitudes de consommation, en sont la preuve. Dans un premier temps, le vieillissement de la population et l'éclatement des ménages induisent une demande pour d'autres modes de vie et d'habitation que la banlieue et la résidence unifamiliale. Bien que cette dernière réponde toujours aux besoins d'une majorité de jeunes familles, elle ne répond pas à l'ensemble des besoins et, dans un proche avenir, ne répondra plus aux exigences d'une grande proportion de la population. Les logements en copropriété ou multigénérationnels deviennent recherchés, particulièrement s'ils sont situés à proximité des commerces et services courants. Certains baby-boomers souhaiteront éventuellement délaissé leur véhicule et leur maison au profit d'un logement situé dans un quartier agréable, où l'on trouve de tout à distance de marche. Il en va de même pour les membres de la génération X et Y, qui, plus conscientisés et soucieux de l'environnement, choisiront un milieu de vie où ils pourront circuler en transport en commun ou via les modes de transport actif.

À cette sensibilité écologique et fonctionnelle pour des quartiers plus denses et vivants s'ajoute une conscientisation face à notre éthique de consommation. Acheter local est une tendance qui semble vouloir s'ancrer solidement dans nos habitudes d'achat. Selon un récent rapport de la BDC<sup>1</sup>, en 2013, près des deux tiers des Canadiens ont fait un effort (par exemple, payer plus cher) afin de se procurer un produit local, et ce, essentiellement pour des raisons économiques et éthiques : encourager l'économie locale et les emplois. Cette éthique de consommation se manifeste également par la volonté d'encourager de petits commerces indépendants et d'éviter de consommer auprès des grandes chaînes commerciales qui produisent en masse, dans des conditions soulevant parfois des interrogations, des produits dont la qualité et la durabilité ne sont pas au rendez-vous. Le contact direct qu'il est possible d'établir avec un commerçant local permet aussi

d'assurer une certaine traçabilité des produits, ce qui rassure le consommateur.

Un autre élément important des comportements d'achat émergents est le besoin de personnalisation et la recherche de produits de niche, ultra spécialisés, un créneau que sont en mesure d'exploiter les petits commerçants indépendants ayant pignon sur rue. Pouvant se démarquer par un service à la clientèle personnalisé, ils sont en position enviable afin de répondre à ce besoin de plus en plus marqué chez le consommateur.

Enfin, un centre-ville ou un cœur de village offre également une expérience humaine et un contact social qu'il est impossible de retrouver dans un centre commercial standard, car les centres-villes et les noyaux villageois sont d'abord et avant tout des milieux de vie, d'échange et de partage nécessaires au maintien d'un tissu social solide. C'est l'âme des lieux qu'on peut y ressentir et une grande part de l'histoire qui y est écrite : les bâtiments et les rues en témoignent. Selon un récent article paru dans *The Guardian*<sup>2</sup>, plusieurs études tendent à démontrer que les interactions sociales que génèrent des espaces publics bien conçus et confortables sont sources de bienfait pour la santé mentale des individus. Les centres-villes et les cœurs de village ont tous le potentiel de devenir ou redevenir ces endroits attrayants où l'on a envie de se retrouver. Offrir une expérience différente de celle vécue dans les centres commerciaux constitue leur défi.

Cette demande croissante pour des quartiers plus denses, qui redeviennent de véritables pôles de commerces et d'activités, représente une opportunité majeure pour toutes les municipalités de redéfinir le rôle de leurs centres-villes et leurs noyaux villageois. Si ces lieux sont appelés à devenir des destinations recherchées, encore faut-il savoir planifier leur dynamisation et, en un mot, leur revitalisation. Soutenir un processus de redéveloppement d'un secteur central, où le cadre bâti n'est pas attrayant, où les infrastructures sont déficientes, déserté par sa population et qui a parfois mauvaise presse n'est pas une mince tâche. Y attirer de nouveaux commerces et services, alors que les habitudes de consommation prennent place ailleurs, et ce, face à la concurrence féroce des méga-centres commerciaux et des achats en ligne, rend la tâche encore plus ardue. Mais l'expérience nous prouve que ce défi n'est pas insurmontable et qu'un projet bien planifié, porté par ▶

<sup>1</sup>BDC. *Planifier votre croissance. Cinq tendances qui changent la donne*. Octobre 2013. 41 pages.  
<sup>2</sup><http://www.theguardian.com/cities/2014/feb/25/happiness-people-cities-living-spaces>



*Grâce à la mobilisation du milieu et des interventions ciblées, le centre-ville de Matane est aujourd'hui une destination unique. On y retrouve une variété de commerces spécialisés, un cadre bâti en grande partie rénové, un environnement naturel mis en valeur et des activités culturelles et sociales tout au long de l'année.*  
Source : [centrevillematane.com](http://centrevillematane.com)

l'ensemble des intervenants du milieu, peut certainement redonner aux quartiers centraux leurs lettres de noblesse. Un peu partout à travers le Québec, la Fondation Rues principales a accompagné des initiatives prometteuses dans le cadre de projets de revitalisation de centres-villes et de cœurs de village.

Que ce soit pour redynamiser un secteur central, une artère commerciale ou un cœur de village, une approche structurée reposant sur quatre piliers (l'organisation du milieu, le développement socioéconomique, les améliorations physiques et l'animation/la promotion) s'avère une formule qui, lorsque tous les facteurs de réussite sont réunis, porte fruit. L'organisation du milieu arrive en premier lieu; c'est un élément qui exige temps et réflexion puisque tout le projet de revitalisation repose sur ces bases solides qui devront être érigées en tout début de processus. Il s'agit alors de mobiliser l'ensemble des intervenants touchés de près ou de loin par le projet qui démarre : les citoyens, les gens d'affaires, les élus, les fonctionnaires, les organismes locaux et régionaux, etc. Tous doivent être interpellés par les enjeux du développement du secteur dont il est question, et tous doivent pouvoir participer à l'élaboration d'une

vision d'avenir autour de laquelle s'articuleront les actions à mettre en œuvre. Plusieurs consultations publiques et séances de travail doivent être organisées afin d'établir le consensus, que viendront bonifier une série de sondages, enquêtes et données socioéconomiques. Sans cette vision partagée et concertée, répondant aux besoins exprimés par le milieu, il est difficile de planifier de manière cohérente les interventions à prévoir. Plus encore, l'engagement de l'ensemble des acteurs locaux est essentiel au partage des responsabilités entre eux et à l'accès aux ressources humaines et financières dont dispose le milieu. La mise sur pied d'un comité de suivi, ou d'une table de concertation, l'organisation de plusieurs activités de concertation, des outils de communication et un climat de confiance deviennent des alliés précieux d'un processus de mobilisation et de planification réussi. Le développement socioéconomique constitue un autre axe d'intervention d'un processus de revitalisation. Structurer une offre de produits et de services adéquate, distincte et spécialisée, sans toutefois oublier leurs fonctions de proximité, et prendre en considération certaines problématiques sociales, sont tous des éléments sur lesquels il est important d'intervenir afin de dynamiser le milieu. Revitaliser, c'est aussi améliorer



*La municipalité de Saint-Urbain-Premier bénéficie d'un riche patrimoine bâti. La réflexion collective en cours vise à doter le milieu d'outils afin de mettre en valeur ces richesses architecturales. Le milieu cherche également à bonifier l'offre en commerces et services de proximité afin de répondre aux besoins exprimés par la population, et de miser sur de nouveaux aménagements publics afin d'améliorer l'aspect du noyau villageois et d'en faire un lieu attractif. Source : Fondation Rues principales*

la qualité du cadre bâti, des infrastructures, des espaces publics, afin de rendre le lieu agréable, convivial, invitant, où il est facile de se déplacer. La mise en valeur des atouts locaux, du patrimoine bâti et naturel, l'expression d'un cachet spécifique et unique prennent ici tout leur sens. Finalement, animer et promouvoir le milieu, c'est-à-dire créer des événements et des activités qui donnent des raisons de s'y déplacer, stimuler la culture, particulièrement en saison creuse, les faire connaître, développer une image de marque à promouvoir, sont des éléments importants à prévoir si l'on souhaite réussir à « vendre » son centre-ville ou son cœur de village.

Bien que plusieurs municipalités pourraient être présentées ici, nous pouvons citer Matane comme un bon exemple en matière de revitalisation réussie et de dynamisation de centre-ville. Depuis la fin des années 1980, plusieurs interventions y avaient été réalisées mais c'est en 2005, à l'annonce de l'arrivée d'un Walmart sur la route 132, qu'une véritable démarche collective visant à assurer la survie du centre-ville a été amorcée. La mise sur pied d'un comité de gestion, réunissant bon nombre d'intervenants locaux, la mobilisation des partenaires et l'engagement de la Ville ont mené à une planification structurée, basée sur une vision d'avenir concertée. Plusieurs projets ont été menés de front afin de faire du centre-ville un lieu attractif et agréable à fréquenter, offrant aujourd'hui une expérience différente à la clientèle : de petits commerces indépendants, une architecture de qualité, plusieurs événements accrocheurs et surtout, une identité qui lui est propre et qui se distingue des grands pôles commerciaux. Toutes ces interventions ont su redynamiser le centre-ville de Matane, et ont agi comme véritable levier d'investissement. De fait, bien que la Ville ait contribué au projet, la majeure partie des investissements ont été réalisés par les intervenants privés.

Dans les milieux de taille plus modeste, il est tout aussi possible de stimuler la revitalisation d'un cœur de village. Trois municipalités rurales de la MRC de Beauharnois, soit Saint-Louis-de-Gonzague, Saint-Urbain-Premier et Saint-Stanislas-de-Kostka, ont récemment entrepris une démarche collective visant à planifier le développement de leur territoire, tout en réfléchissant à la manière de dynamiser leur noyau villageois. Cet exercice de réflexion a permis de mobiliser le milieu autour de petits projets structurants qui visent à mieux répondre aux besoins changeants de leur population, mais aussi, d'offrir un milieu de vie accueillant et invitant qui assurera le maintien et la croissance harmonieuse de la population locale. L'amélioration de l'offre en matière de commerces de proximité, d'activités, de services, mais aussi d'aménagements publics, de mise en valeur des atouts, des richesses et des entreprises locales, sont quelques-uns des aspects qui sont à l'étude et sur lesquels entendent travailler ces municipalités afin de stimuler leur vitalité économique et de faire de leurs milieux des communautés fortes et dynamiques, qui, face à leurs réalités propres, planifient leur développement à long terme.

Revitaliser un centre-ville ou un cœur de village exige une volonté politique et populaire très forte puisqu'il s'agit d'un processus exigeant, dont les résultats apparaissent à long terme. Néanmoins, c'est une démarche qui permet aux municipalités de concrétiser une approche de l'aménagement du territoire qui repose sur les principes d'un développement durable. En réconciliant les fonctions sociales, économiques et environnementales, leur redéploiement représente une opportunité d'offrir des milieux de vie qui correspondent à de nouvelles attentes de la population, orientée vers les défis d'aujourd'hui et de demain. C'est une approche qui est porteuse pour l'avenir et qui constitue un important levier pour la vitalité économique de tous les milieux. ■

# Jurisprudence

2012- 249 Cour supérieure

**MUNICIAPL (DROIT) – aménagement et urbanisme – règlement de zonage – modification – absence de consultation publique – contrainte d’aménagement – grille de précisions – recours en nullité – délai raisonnable – jugement déclaratoire – Injonction permanente.**

Requête en nullité d’un règlement municipal, en jugement déclaratoire et en injonction permanente. Rejeté.

Les immeubles appartenant aux demanderessees sont situés à l’intérieur des limites territoriales de la Ville de Québec, et plus, particulièrement dans l’arrondissement Sainte-Foy – Sillery – Cap-Rouge. La zone 31729Hb du règlement de zonage de cet arrondissement est notamment constituée d’un lot qui fait partie d’un boisé servant d’écran visuel entre les immeubles des demanderessees et le cimetière St. Patrick. Ces dernières soutiennent que la modification au règlement de zonage survenu en août 2009 ayant pour effet de permettre, dans la zone 31729Hb, plus de 30 logements par hectare est nulle. Elles demandent également qu’il soit interdit à la Ville de délivrer un permis à la mise en cause pour la construction d’un immeuble excédant 30 logements par hectare dans cette zone. Enfin, elles demandent qu’une injonction permanente soit prononcée enjoignant à la mise en cause de ne pas entreprendre la construction d’un tel immeuble. Les demanderessees font valoir que, après la consultation publique prévue à l’article 125 de la Loi sur l’aménagement et l’urbanisme sur le projet de règlement, le retrait, sans que le sujet soit soumis à une nouvelle consultation au cours d’une autre assemblée publique, de la norme maximale de 30 logements par hectare dans la zone 31729Hb, lors de l’adoption du règlement pour d’urbanisme R.A.3V.Q.86, le 14 avril 2009, était illégal. Pour leur part, la Ville

et la mise en cause allèguent que, sous l’angle d’une requête en cessation d’un règlement pour illégalité, la requête des demanderessees serait prescrite puisqu’elle a été intentée plus de trois mois après l’adoption du règlement et que, sous l’angle d’une requête en nullité en vertu des dispositions de l’article 33 du Code de procédure civile, la requête n’aurait pas été intentée dans un délai raisonnable, compte tenu de l’ensemble des circonstances, à cet égard, les demanderessees prétendent que ce n’est qu’à la fin de l’automne 2010 qu’elles ont eu connaissance de l’exclusion de la norme de 30 logements au maximum par hectare pour la zone 31729Hb et qu’elles ont alors entrepris avec diligence les démarches qui ont mené à la signification de la requête introductive d’instance le 9 février 2011. Elles affirment avoir été induites en erreur en raison des informations fournies par Québec, et plus particulièrement de la description sommaire du contenu du projet de règlement de l’arrondissement de Sainte-Foy – Sillery sur l’urbanisme R.A.3V.Q.86.

## Décision

En l’espèce, la description sommaire du contenu du projet de règlement de l’arrondissement de Sainte-Foy – Sillery sur l’urbanisme R.A.3V.Q.86 prévoyait que le quartier Sillery serait assujéti à un plan particulier d’urbanisme. Jusqu’à ce moment, les dispositions normatives existantes étaient maintenues. Considérant que le projet de règlement de zonage pour l’arrondissement Sillery, adopté le 18 novembre 2008, et plus particulièrement la grille de précisions afférente à la zone 31729Hb, prévoyait un nombre maximal de 30 logements par hectare pour cette zone, les demanderessees estiment qu’elles n’avaient aucune raison de participer aux consultations publiques ni de croire que la Ville irait à l’encontre de la déclaration incluse à

la description sommaire du contenu du règlement. Or, les demanderessees n’ont pas participé aux assemblées publiques ni aux consultations ayant entouré l’avant-projet de règlement, alors que la grille de précisions proposée pour la zone 31729Hb comportait uniquement une norme de densité minimale de 30 logements par hectare et un contingentement maximal de 100 logements pour la zone. Par ailleurs, elles ne se sont pas intéressées aux assemblées, ni aux consultations qui ont suivi l’adoption du projet de règlement, ni à l’adoption du règlement lui-même, le 14 avril 2009. Dans ces circonstances, le délai d’environ 22 mois entre l’adoption du règlement attaque et la signification de la requête introductive d’instance ne résulte pas de déclarations trompeuses de la part de la Ville. En conséquence, celui-ci est déraisonnable. Malgré cette conclusion, il y a lieu d’analyser la légalité du règlement. Tel qu’il est énoncé dans *Bellington c. Aylmer* (Ville d’), (C.S., 1991-02-28), SOQUIJ AZ-91021204, J.E. 91-685, (1991) R.J.Q. 1283, le conseil municipal peut modifier un projet de règlement soumis à la consultation, mais les modifications qu’il y apporte ne doivent pas transformer entièrement le projet initial. En l’espèce, la modification apportée par le conseil lors de l’adoption du règlement R.A.3V.Q.86 en supprimant la norme de densité maximale de 30 logements par hectare prévue à la grille de précisions applicable à l’égard de la zone 31729Hb dans le projet de règlement adopté au mois de novembre 2008 a eu l’effet de rendre le règlement conforme à l’avant-projet de règlement adopté au mois d’avril 2008, qui ne prévoyait qu’une norme minimale ainsi qu’un contingentement pour l’ensemble de la zone. D’ailleurs, le sujet de la norme de densité applicable à l’égard de la zone 31729Hb a été soumis à la consultation publique conformément aux dispositions de la Loi sur l’aménagement et l’urbanisme, tant avant l’adoption du

projet de règlement qu'avant celle du règlement lui-même. Or, l'article 134 de la loi n'impose pas à la municipalité de soumettre de nouveau à la consultation publique un projet de règlement qui fait l'objet de modifications relativement à des aspects ayant déjà été soumis à la consultation publique. Au surplus, le retrait de cette norme maximale lors de l'adoption du règlement d'urbanisme R.A.3V.Q.86, en avril 2009, a permis de corriger une erreur d'écriture ainsi qu'une incongruité puisque la norme de densité maximale de 30 logements par hectare et celle de contingentement maximal de 100 logements pour l'ensemble de la zone 31729Hb étaient manifestement incompatibles.

**Syndicat des copropriétés le Châtelain**  
*c. Québec (Ville de), juge Jacques Viens, C.S Québec 200-17-014213-110, 2011-12-13, SOQUIJ AZ-50814953 2011 QCCS 6778, 2012EXP-452 et J.E. 2012-249 (15 pages).*

## 2012-250 Cour supérieure

**MUNICIPAL (DROIT) – aménagement et urbanisme – zonage – infraction pénale – zone d'habitation – usage commercial – droits acquis – interprétation de « cesser » ou « suspendre » - intention. PÉNAL (DROIT) – infraction – autres infractions pénales – zonage – règlement municipal – zone d'habitation – usage commercial – droits acquis – interprétation de « cesser » ou « suspendre » - intention.**

Appel d'un jugement de la cour municipale ayant acquitté l'intimé d'une infraction à un règlement de zonage. Accueilli; le verdict est annulé et le dossier est retourné à la cour municipale. L'immeuble, propriété de l'intimé, est un bâtiment commercial situé dans une zone réservée à l'habitation. Ce bâtiment bénéficiait d'un droit acquis pour le service de réparation automobile à la suite des modifications de zonage. En 2007, l'intimé a entrepris des démarches pour modifier son immeuble afin de le rendre conforme au règlement de zonage. Il avait donné mandat à

un courtier de vendre sa résidence conditionnellement à l'obtention d'un permis de construction ou de rénovation, lequel lui a été refusé. La Ville appelante l'a poursuivi pour infraction au règlement de zonage, alléguant que l'usage de l'immeuble avait été « abandonné, cessé ou interrompu pour une période de 15 mois consécutifs » au sens de l'article 12.17.1 du règlement 1386 de zonage. La Cour a conclu que l'intimé avait « suspendu » l'exploitation du garage pendant qu'il faisait des démarches pour rendre l'immeuble conforme au plan de zonage et non pas qu'il avait « cessé (...) ou interrompu » l'exploitation dérogatoire, et elle a acquitté ce dernier. L'appelante reproche au juge d'avoir commis une erreur de droit en utilisant un concept étranger à la théorie des droits acquis, soit la suspension.

### Décision

À la lumière des définitions des dictionnaires consultés, il y a lieu de conclure que le sens ordinaire des termes « suspendre », « cesser » et « interrompre » est équivalent. Lorsque le juge a conclu que l'intimé avait « suspendu » l'exercice de ses droits acquis, il confirmait en fait que ce dernier avait « cessé » cet exercice en vertu du règlement. Il a utilisé un terme différent mais qui a le même sens, soit un synonyme. Ainsi, si l'intimé a suspendu l'exercice de ses droits acquis, il a cessé ou abandonné ceux-ci. Le juge a donc commis une erreur de droit. Par ailleurs, s'il n'avait pas commis cette erreur, il aurait dû pousser plus loin sa réflexion et vérifier l'intention de l'intimé. Il faut par conséquent retourner le dossier à la cour municipale pour qu'elle l'étudie dans son ensemble afin de vérifier s'il y a eu ou non interruption, abandon ou cessation de l'exercice des droits acquis.

**Québec (Ville de) c. Paquet, juge Raymond W. Pronovost, C.S. Québec 200-36-001751-114, 2011-11-18 (C.M. Québec 2011-04-18), SOQUIJ AZ-50818669, 2011 QCCS 6988, 2012EXP-453 et J.E. 2012-250 (8 pages).**

## 2012-251 Cours supérieure

**MUNICIPAL (DROIT) – contrat – pose de conduites – obligation de renseignement – condition du sol – nature et étendue des travaux – obligation de vérification – entrepreneur – fourniture des équipements – paiement – coût additionnel – dommages-intérêt – recours en garantie dépens. CONTRAT D'ENTREPRISE – responsabilité – maître d'ouvrage – municipalité – pose de conduites – obligation de renseignement – condition du sol – nature et étendue des travaux – obligation de vérification – entrepreneur – fourniture des équipements – paiement – travaux additionnels – dommages-intérêts – recours en garantie – dépens. PROCÉDURE CIVILE - dépens – dérogation à la règle générale – frais d'expertise – rejet d'une action en garantie.**

Requête en dommages-intérêts (426 269\$). Rejetée.

Le 16 novembre 2005, la Ville a lancé un appel d'offres pour la construction des conduites et du réservoir de rétention Pierre-Bertrand, à Québec. Elle a alors remis aux soumissionnaires une étude géotechnique portant sur la nature du sol, laquelle avait été effectuée par Inspec-Sol inc., ainsi que des plans et devis préparés par Dessau-Soprin. Le 27 mars 2006, la demanderesse a obtenu le contrat. Celle-ci reproche à la Ville de lui avoir fourni des informations incomplètes ou erronées concernant les conditions du sol au moment de l'appel d'offres. Cette situation a entraîné des coûts additionnels évalués à 273 904 \$. La demanderesse réclame également 34 232 \$ à la Ville relativement à l'utilisation de sa propre machinerie pour la mise en pile des sols contaminés A-B, ce qui n'était pas prévu au contrat liant les parties. Elle demande le remboursement de la somme de 55 755 \$ qui a été retenue par la Ville en raison du déplacement de la ligne électrique. Selon la demanderesse, ces travaux n'étaient pas prévus aux documents remis lors de l'appel d'offres. Enfin, elle réclame ▶

10 191 \$, représentant des travaux additionnels qui auraient été autorisés par la Ville ou ses représentants et qui ne lui ont pas été payés. Pour sa part, la défenderesse allègue que les informations contenues dans le rapport d'étude géotechnique n'étaient données qu'à titre informatif. Selon elle, l'entrepreneur aurait dû savoir que puisqu'il s'agissait d'un contrat pour la construction d'un réservoir près d'une rivière, dont le radier se situerait plusieurs mètres sous le niveau de celui-ci, dans un sol de nature deltaïque, que les risques d'inondations de l'emplacement du réservoir pendant sa construction seraient extrêmement élevés. En raison de son manque d'expérience en la matière, sa méthode de travail n'a pas été appropriée dans les circonstances. En ce qui concerne la réclamation pour les coûts additionnels relatifs à la mise en pile, la Ville prétend qu'elle est injustifiée puisqu'elle repose sur une mauvaise interprétation des plans et devis. Pour ce qui est de la retenue spéciale pour le déplacement de la ligne électrique, la Ville indique qu'elle se justifiait par le fait que le sous-traitant de la demanderesse avait refusé de la soutenir lors de l'installation d'une conduite. Elle fait également valoir que la réclamation visant les travaux additionnels est irrecevable pour les raisons qu'elle a fournies à la demanderesse en cours d'exécution des travaux. Enfin, elle appelle en garantie Inspect-Sol et Dessau-Soprin.

## **2012-608 Cour supérieure**

**LOUAGE DE CHOSSES – bail commercial – obligations du locateur – jouissance paisible des lieux loués – refoulement d'égout – odeurs nauséabondes – dommages-intérêts – diminution de loyer.**  
**LOUAGES DE CHOSSES – bail commercial – obligations du locataire – paiement du loyer – jouissance paisible des lieux loués. LOUAGES DE CHOSSES – bail commercial – formation du contrat – vice de consentement – fausses déclarations – centre commercial – départ du principale locataire.**

Requête en réclamation de loyers impayés. Accueillie (22 976\$). Demande reconventionnelle en réclamation de

dommages-intérêts. Accueillie en partie (21 822 \$). Requête en annulation du bail. Rejetée.

Deux dossiers ont été réunis pour audience communie. Dans le premier, la locatrice réclame les loyers impayés à la suite du déguerpissement de la locataire, qui se portant demanderesse reconventionnelle, réclame des dommages-intérêts, alléguant principalement les fausses déclarations et la mauvaise foi de la locatrice et de son représentant. Dans le second dossier, la locataire demande l'annulation du bail. Au printemps 2007, la représentante de la locataire a discuté avec la propriétaire de la Maison du Dollar, qui exploitait son commerce au centre commercial Place Apollon. Le 17 mai, les parties se sont entendues et les représentants de la locataire ont acquis le fonds de commerce, plus le bail a été cédé à la locataire. Ce petit centre commercial avait comme principal locataire un supermarché IGA qui occupait un local de près de 14 000 pieds carrés. Lors de la prise de possession, la représentante de la locataire a obtenu une information d'une cliente selon laquelle elle allait incessamment devoir déménager puisque Sobeys, la maison mère d'IGA, avait acquis des immeubles sur lesquels étaient construits des logements d'habitation et pour lesquels les locataires avaient fait l'objet d'un avis d'éviction. Le représentant de la locatrice a communiqué avec les dirigeants de Sobeys. Le 30 mai, il a appris que Sobeys avait acheté certains immeubles à proximité du centre commercial mais qu, à ce moment le but était d'éviter l'implantation de la concurrence à proximité de leur IGA et que Sobeys n'avait pas de projet à court ou à moyen terme de construire un nouveau supermarché. Le 18 septembre 2008, IGA a appris que Sobeys projetait de construire un nouveau supermarché d'une superficie d'environ le double de la sienne. Même si le bail devait se terminer en février 2010 et qu'IGA a quitté les lieux en novembre 2009, la locataire a fermé ses portes à la fin de juillet 2009, sans informer la locatrice de son départ.

## **Décision**

Il n'est pas possible de conclure, comme le voudrait la locataire, que le représentant de la locatrice savait que Sobeys allait quitter Place Apollon puisqu'un représentant de Sobeys avait personnellement nié ce fait, sans compter que la personne la plus touchée par ce déplacement était le franchisé IGA, qui ne savait pas, avant le 18 septembre 2008, que l'IGA allait fermer. Dans sa demande reconventionnelle, la locataire allègue que, dès la prise de possession des lieux, des problèmes de refoulements d'égout ont été fréquents et récurrents jusqu'au 22 janvier 2008. Elle affirme qu'il y avait également un problème d'odeurs nauséabondes. Entre le mois de mai 2007 et le mois de janvier 2008, une douzaine de refoulements d'égout, soit près de deux fois par mois, sont survenus dans les lieux loués. La locataire affirme également que le représentant de la locataire a discuté avec le promettant acheteur de son commerce afin de contrecarrer la vente de celui-ci. Or, la preuve contredit cette allégation sur plusieurs points. La locatrice reconnaît que la locataire n'a pas eu pleine jouissance des lieux loués, mais elle estime que les dommages-intérêts doivent se limiter à environ 4 000\$ en raison d'une lettre expédiée par le procureur de la locataire qui admettait le quantum. Or, le contenu de cette lettre ne peut être considéré comme une admission puisque le contexte et la circonstance dans lesquelles ces lettres sont échangées entre procureurs, selon un mode de négociation, ne permettent pas de lier les parties sur le quantum. Pendant toute la durée du bail il y a eu odeur nauséabondes, de façon intermittente mais continue, dans les lieux loués. La locataire a droit à 640\$ pour le salaire de l'employé supplémentaire, à 182\$ pour les frais de plomberie, à 1000\$ pour les troubles et inconforts et à 20 000\$ à titre de diminution de loyer pour la période de deux ans durant laquelle elle n'a pas eu la pleine jouissance des lieux loués.

**Gestion Guy Vachon inc. c. Maison du Dollar (2007) inc., juge Michel Girouard, C.S. Québec 200-17-012939-104 et 200-17-013006-101, 2012-01-17, SOQUIJAZ-50823397, 2012 QCCS 126, 2012EXP-1111 et J.E. 2012-608 (13 pages).** ■

# AUX MEMBRES DE L'ASSOCIATION

## Objet : Avis de convocation à l'assemblée générale

Madame, Monsieur,

Par la présente, vous êtes convoqué(e) à l'assemblée générale annuelle de l'Association québécoise d'urbanisme qui se tiendra le samedi 14 juin 2014 à 16 heures au Centre du Tricentenaire de Champlain, 961, rue Notre-Dame, Champlain, G0X 1C0.

### PROJET D'ORDRE DU JOUR

1. Ouverture de l'assemblée générale annuelle
2. Adoption de l'ordre du jour
3. Adoption du procès-verbal de l'assemblée générale du 1<sup>er</sup> juin 2013
4. Rapport du président
5. Dépôt et adoption du rapport du vérificateur pour l'exercice financier 2013
6. Nomination d'un vérificateur pour l'année 2014
7. Élection aux postes d'administrateurs
8. Affaires nouvelles
9. Levée de l'assemblée

Pierre Dauphinais  
Président

# Formation à Champlain le 14 juin

## L'organisation municipale et son comité consultatif d'urbanisme : rôles complémentaires

### NOS CONFÉRENCIERS



#### CHEMINEMENT DES DEMANDES DE PERMIS ET D'AUTORISATION EN URBANISME : PROCESSUS ADMINISTRATIF ET ASPECTS LÉGAUX

Me **André Lemay**, de Tremblay Bois Mignault Lemay, avocats S.E.N.C.R.L.  
M. **André Magny**, coordonnateur à l'aménagement du territoire, MRC des Chenaux



#### PATRIMOINE RELIGIEUX ET COMITÉ CONSULTATIF D'URBANISME

M. **René Beaudoin**, historien  
M. **Marc-André Godin**, urbaniste, coordonnateur-gestion des programmes et projets de redéveloppement, Ville de Trois-Rivières



#### COMMENT JOUER PLEINEMENT SON RÔLE AU SEIN D'UN CCU ?

M. **Noël Pelletier**, urbaniste  
Direction de l'urbanisme et des arrondissements, Ville de Lévis



#### CONCEPTS DE BASE POUR ACCOMPLIR VOTRE RÔLE AU SEIN DU COMITÉ CONSULTATIF D'URBANISME

Me **Isabelle Landry**, BCF|Avocats d'affaires