

L'administration municipale : repères pour la santé publique

FICHE 2



GOUVERNANCE MUNICIPALE ET SANTE PUBLIQUE AU CANADA

2026

AVANT-PROPOS

Cette fiche présente le rôle de l'administration municipale : les fonctionnaires, avec à leur tête la direction générale. Elle fait partie d'[une collection de fiches consacrée à la gouvernance municipale au Canada](#). Cette collection s'adresse au personnel des organisations de santé publique qui souhaite mieux comprendre le fonctionnement des municipalités afin de se positionner stratégiquement, de collaborer efficacement avec le milieu municipal et d'influencer des décisions favorables à la santé. Cette collaboration est importante, puisque les municipalités exercent une influence directe sur les milieux de vie, donc sur des déterminants clés de la santé des populations.

Cette publication a été développée par le Centre de collaboration nationale sur les politiques publiques et la santé (CCNPPS) dans le cadre de sa programmation scientifique régulière. Le CCNPPS est financé par l'Agence de la santé publique du Canada et hébergé par l'Institut national de santé publique du Québec.

FAITS SAILLANTS

- Cette fiche fait partie d'une collection sur la gouvernance municipale au Canada qui s'adresse aux organisations de santé publique souhaitant collaborer avec des municipalités. Elle présente l'administration municipale, c'est-à-dire les fonctionnaires de la municipalité — des partenaires importants en raison de leur rôle et de leur positionnement.
- L'administration influence l'action municipale en faisant des recommandations au conseil municipal et en mettant en œuvre ses décisions.
- La direction générale est à la tête de l'administration et joue le rôle d'interface avec le conseil municipal.
- Les fonctionnaires de la municipalité sont des interlocuteurs et interlocutrices techniques et généralement plus pérennes que les personnes élues; un avantage pour la continuité des collaborations.
- Selon la taille de l'administration, les partenaires à mobiliser peuvent varier : gestionnaires de projet, directions de services municipaux, direction générale, greffier ou greffière.
- La structure des services municipaux reflète les compétences exercées par la municipalité, déterminées par les provinces et territoires. Comprendre ce cadre légal permet de repérer les compétences municipales de nature à promouvoir la santé et de les mobiliser comme leviers pour des collaborations.



AU SUJET DE LA COLLECTION DE FICHES SUR LA GOUVERNANCE MUNICIPALE

Les gouvernements municipaux jouent un rôle central dans l'aménagement des milieux de vie, influençant directement la santé et le bien-être de la population (Lévesque *et al.*, 2022; Morestin, 2020). Cette capacité d'action en fait des partenaires pertinents — voire essentiels — pour la santé publique. Mieux comprendre le fonctionnement des municipalités permet de se positionner stratégiquement, d'identifier les bons interlocuteurs et les bonnes interlocutrices parmi les acteurs municipaux, de repérer les moments propices et de travailler efficacement autour des processus décisionnels municipaux, tout en établissant des attentes réalistes.

Dans cette perspective, le CCNPPS a produit [une collection de fiches thématiques](#) sur le fonctionnement de la gouvernance municipale au Canada à l'intention du personnel des organisations de santé publique.

Le contenu de cette collection a été élaboré en trois phases :

- Une analyse des guides destinés aux personnes nouvellement élues dans les dix provinces et trois territoires du Canada;
- Une consultation pancanadienne auprès de professionnelles et professionnels de la santé publique (trois groupes de discussion et un questionnaire);
- Une revue complémentaire de sources scientifiques et gouvernementales.

Pour en savoir plus, consulter [la fiche présentant le contexte et la méthodologie du projet](#).

1 INTRODUCTION

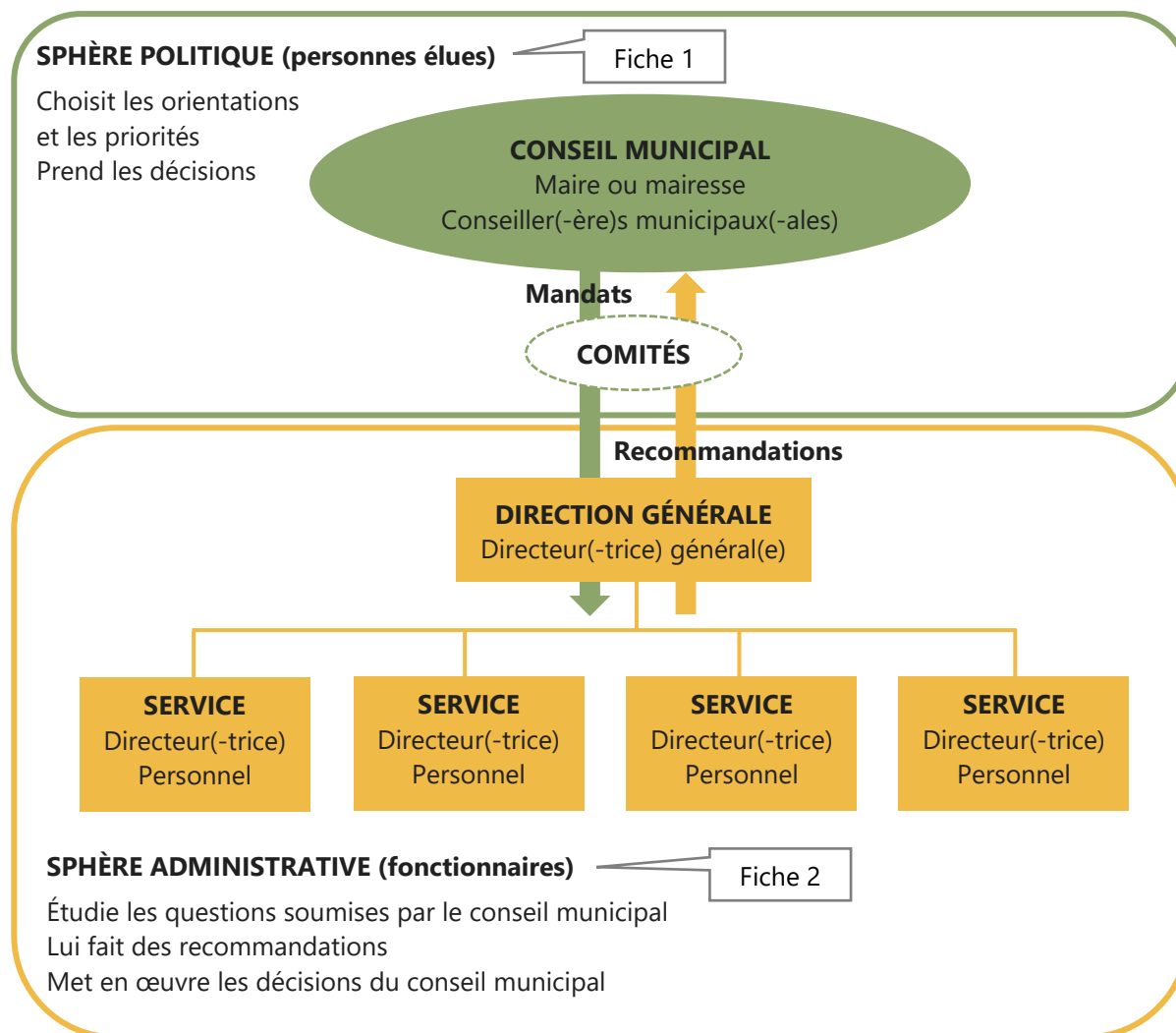
La présente fiche porte sur l'administration municipale, qui constitue une des deux sphères sur lesquelles repose la gouvernance municipale (figure 1) :

- La sphère politique : personnes élues constituant le conseil municipal (sujet abordé dans [la fiche 1](#));
- La sphère administrative : fonctionnaires de la municipalité, avec à leur tête la direction générale.

La fiche aborde les sujets suivants, dans l'ordre :

- Le rôle de l'administration municipale et sa composition
- La direction générale
- Les autres postes clés : le greffier ou la greffière, le trésorier ou la trésorière
- Le cadre légal avec les compétences et pouvoirs municipaux
- La structure de l'administration municipale et la prestation de services

Figure 1 Structure simplifiée d'une municipalité



2 QUEL EST LE RÔLE DE L'ADMINISTRATION MUNICIPALE ET QUI LA COMPOSE?

L'administration municipale est formée par l'ensemble du personnel d'une municipalité. Elle est chargée :

- D'étudier les questions que lui soumet le conseil municipal et de lui faire des recommandations pour soutenir sa prise de décision¹;
- De mettre en œuvre les orientations choisies par le conseil municipal — de la conception des programmes jusqu'à la prestation directe de services, en passant par leur gestion logistique et financière (Tindal *et al.*, 2016).

Contrairement aux membres du conseil municipal, qui sont des personnes élues, le personnel d'une municipalité (qui a un statut de fonctionnaire) est recruté pour son expérience et son expertise. Ces fonctionnaires restent en poste indépendamment des changements au conseil municipal à la suite d'élections municipales² (Fenn et Siegel, 2017). En général, le personnel est donc un interlocuteur plus stable que les personnes élues. Cependant, il est fréquent qu'au cours de leur carrière, les fonctionnaires progressent au sein de leur municipalité ou évoluent d'une municipalité à une autre.

Les fonctionnaires d'une municipalité ont des profils très divers : personnel de terrain travaillant à la réfection de la voirie ou à l'entretien des espaces verts; agents et agentes de relation à la clientèle pour recueillir les demandes du public; spécialistes de l'urbanisme, du développement économique, du développement social ou d'autres sujets; inspecteurs et inspectrices du cadre bâti; animateurs et animatrices d'activités de loisirs; etc.



Pour des exemples, voir : [Portraits d'employés du Plateau Mont-Royal](#) (capsules vidéo de deux à cinq minutes).

La taille de l'administration municipale varie considérablement selon la taille de la municipalité (Tindal *et al.*, 2016).

- **Grandes villes**³ : personnel composé de milliers de personnes réparties entre de nombreux services spécialisés, avec une hiérarchie et des procédures formalisées. Cette ampleur offre plus de ressources et d'expertise, mais peut complexifier la coordination entre les services.
- **Petites municipalités** : le personnel de 60 % des municipalités canadiennes est composé de 5 individus ou moins (Federation of Canadian Municipalities, 2024). Plusieurs de ces municipalités ne disposent pas de personnel spécialisé, tout en devant assurer les mêmes fonctions de base que toutes les municipalités. Le personnel en poste cumule donc plusieurs fonctions.

¹ Pour en savoir plus sur le processus de prise de décision dans les municipalités, voir [la fiche 3](#).

² Voir cependant le cas particulier des directrices et directeurs généraux, à [la section 3.4](#).

³ « Municipalité » est un terme générique qui désigne les municipalités de toutes tailles, des plus petites aux plus grandes. Le terme « ville » désigne une catégorie de municipalités : celles d'une taille relativement importante. Ce terme répandu n'a toutefois pas de définition objective uniforme à travers le Canada : par exemple, la taille de population requise pour être une ville varie selon la province ou le territoire (Graham, 2018). Dans cette collection de fiches, nous utilisons parfois le terme « ville » en le qualifiant (grandes villes, villes moyennes) afin de donner une idée du contexte.

EN PRATIQUE — COLLABORER AVEC DES FONCTIONNAIRES DE LA MUNICIPALITÉ⁴

- Saisir le contexte dans lequel travaillent les fonctionnaires que vous pourriez approcher : grande administration dans laquelle chaque personne joue un rôle spécialisé ou petite administration dans laquelle chaque personne assume plusieurs mandats?
- Adapter votre message selon le degré de qualification et de spécialisation de vos interlocuteurs et interlocutrices sur le sujet abordé.
- Avoir au moins deux interlocuteurs ou interlocutrices sur le même sujet, si cela est possible, pour assurer une continuité lors des changements de poste.

3 À LA TÊTE DE L'ADMINISTRATION MUNICIPALE : LA DIRECTION GÉNÉRALE

La majorité des provinces et territoires exigent la nomination d'une directrice ou d'un directeur général (DG). L'expression la plus commune pour les désigner en anglais est *chief administrative officer* (CAO), mais le titre peut varier selon les juridictions (voir le tableau 1). Même dans les provinces qui ne l'exigent pas, un grand nombre de municipalités ont un ou une DG.

Tableau 1 Les divers titres de la personne à la tête de la direction générale

BC	<i>Chief administrative officer, City manager</i>
AB	<i>Chief administrative officer, City manager</i>
SK	<i>Administrator, Chief administrative officer, City manager</i>
MB	<i>Chief administrative officer, City manager</i>
ON	<i>Chief administrative officer, City manager</i> Municipalités francophones : directrice ou directeur général
QC	Directrice ou directeur général
NB	<i>Chief administrative officer</i> Municipalités francophones : directrice ou directeur général
NS	<i>Chief administrative officer</i>
PE	<i>Chief administrative officer</i>
NL	<i>Chief administrative officer, City/Town manager</i>
YT	<i>Chief administrative officer, City manager</i>
NT	<i>Band manager, Senior administrative officer</i>
NU	<i>Chief administrative officer, Senior administrative officer</i>

⁴ Le contenu de tous les encadrés « En pratique » s'appuie entre autres sur l'expérience partagée par du personnel de santé publique lors des groupes de discussion organisés par le CCNPPS et lors de la révision externe de cette fiche.

La personne à la tête de la direction générale occupe une position stratégique : elle est à la fois une conseillère influente du conseil municipal et la gestionnaire des opérations courantes. La ou le DG joue un rôle d'interface important entre le conseil municipal et l'administration (Siegel, 2015). Les DG entretiennent aussi des liens avec des parties prenantes externes : ressources contractuelles, organismes de la communauté et autres paliers de gouvernement (Tindal *et al.*, 2016).

Les responsabilités typiques de la ou du DG incluent :

- Conseiller le conseil municipal sur les politiques, programmes et décisions stratégiques;
- Faire mettre en œuvre les décisions du conseil;
- Superviser le travail de l'administration municipale;
- Gérer le budget municipal;
- Diriger et gérer le personnel municipal (Siegel, 2015).

Les deux sous-sections qui suivent approfondissent le rôle de la direction générale vis-à-vis du conseil municipal et de l'administration municipale.

3.1 Rôle vis-à-vis du conseil municipal

Il existe une ambiguïté dans la relation de pouvoir entre le conseil municipal et la direction générale. D'un côté, le conseil a été élu pour exercer le pouvoir. De l'autre, il ne peut rien accomplir en pratique sans la coopération de l'administration, qui est dirigée par la ou le DG (Graham, 2018). De son côté, la directrice ou le directeur général est censé servir le conseil municipal avec loyauté (Fenn et Siegel, 2017).

Dans les faits, l'influence de la ou de la DG varie selon :

- Ses responsabilités établies par la législation provinciale ou territoriale.
- La culture de la municipalité.
- Le degré d'implication et la dynamique du conseil municipal :
 - Là où les personnes élues exercent à temps partiel (souvent dans les petites municipalités), en général, la ou la DG est plus autonome et assure un rôle décisionnel plus important.
 - C'est aussi le cas lorsque le conseil municipal peine à établir des orientations communes et claires.
- Le style de leadership de la ou de la DG et des personnes élues clés (mairesse ou maire, présidentes et présidents de comités) : comme les lois et règlements précisent peu le partage des rôles, les dynamiques entre ces personnes s'établissent en testant informellement les limites, juste après les élections municipales puis au fil du temps (Graham, 2018; Sancton, 2015; Siegel, 2015; Tindal *et al.*, 2016).

Une ou un DG à l'influence bien établie est capable :

- De poser des limites à des personnes élues qui tentent d'outrepasser leurs pouvoirs vis-à-vis de l'administration;
- De mettre en lumière des problèmes que le conseil municipal préférerait ignorer;
- De souligner des contradictions dans les orientations du conseil municipal (par exemple, l'approbation de nouvelles initiatives tout en refusant d'augmenter les taxes pour les financer);
- D'accompagner les personnes élues pour leur donner la confiance de prendre une décision nécessaire, mais audacieuse (par exemple, contracter un emprunt substantiel pour réparer des infrastructures essentielles) (Graham, 2018; Siegel, 2015).

3.2 Rôle vis-à-vis de l'administration municipale

La ou le DG dirige l'administration municipale. Cependant, dans les moyennes et grandes villes disposant d'une fonction publique d'une certaine taille, la personne en poste n'a ni le temps ni l'expertise pour s'investir dans le détail des dossiers des différents services. Elle s'appuie pour cela sur les cheffes et chefs de service (Siegel, 2015).

En revanche, les DG interviennent plus directement dans deux domaines :

- La gestion du personnel, et en particulier le suivi de la performance de l'administration, pour laquelle les cheffes et chefs de service doivent lui rendre des comptes;
- La gestion des finances — abordée plus en détail dans [la fiche 4](#) (Siegel, 2015; Tindal *et al.*, 2016).

Lorsque le conseil municipal demande que l'administration étudie une question, la direction générale fait suivre la demande aux services compétents. Une fois le sujet étudié, elle présente au conseil municipal le rapport produit. [La fiche 3](#) détaille ce processus.

Y A-T-IL D'AUTRES FONCTIONNAIRES QUE LES DG QUI INTERAGISSENT AVEC LE CONSEIL MUNICIPAL?

En théorie, les personnes occupant le poste de DG sont les seules membres de l'administration à communiquer avec le conseil municipal. En pratique, dans la plupart des municipalités, les chefs et cheffes de service font toutefois rapport au conseil municipal (Sancton, 2015). Les interactions avec les personnes élues sont même institutionnalisées dans les nombreuses municipalités où les cheffes et chefs de service sont membres d'un comité permanent qui se penche sur les mêmes dossiers que leur service (Tindal *et al.*, 2016). Par ailleurs, des communications informelles entre personnes élues et fonctionnaires se produisent fréquemment dans les petites et moyennes municipalités où les équipes administratives et politiques sont plus petites et se croisent souvent en personne (Morestin, 2019). Il est généralement admis que des personnes élues posent des questions à des fonctionnaires. En revanche, les personnes élues ne sont pas censées donner des directives à des fonctionnaires de la municipalité; ceci est la prérogative exclusive de la direction générale (Fenn et Siegel, 2017).

Un autre rôle essentiel du poste de DG est d'assurer une coordination efficace entre les services municipaux lorsque plusieurs d'entre eux doivent collaborer pour mettre en œuvre des politiques, programmes et services (Fenn et Siegel, 2017; Siegel, 2015).

La figure 2 récapitule le rôle des DG envers l'administration municipale.

Figure 2 En résumé – Le rôle de la directrice ou du directeur général envers l'administration municipale



Particularités dans les petites municipalités

Alors que dans les grandes villes, la ou le DG supervise des milliers de fonctionnaires, dans les petites municipalités, il ou elle travaille avec une équipe réduite. Dans certains villages, la ou le DG est la seule personne employée par la municipalité, parfois même à temps partiel ou partagé entre plusieurs municipalités (Graham et Helmer, 2023). Dans ces situations, les DG ne font pas que superviser : elles et ils assurent directement des fonctions municipales telles que la trésorerie, la conclusion de contrats, le montage de l'offre de services, etc. (Graham et Helmer, 2023; Siegel, 2015; Tindal *et al.*, 2016). Leur rôle public est également différent : alors que les personnes occupant le poste de DG sont le plus souvent inconnues du public dans les grandes villes, dans une petite municipalité, elles sont connues dans leur communauté, au même titre que les personnes élues.

Dans certaines petites municipalités, il n'y a pas de DG et une greffière-trésorière ou un greffier-trésorier assure l'administration de la municipalité, tandis que le conseil municipal remplit une grande partie des fonctions habituellement dévolues aux DG.

3.3 Quel est le profil des DG?

Il est utile de connaître le profil des interlocuteurs et interlocutrices pour adapter le message qui leur est présenté.

De nombreuses personnes accèdent au poste de DG après avoir été cheffes ou chefs de service. Par conséquent, elles sont souvent des spécialistes d'un domaine : génie civil, urbanisme, droit,

comptabilité, etc. Une fois à la direction générale, ces personnes doivent élargir leurs perspectives pour tenir compte des enjeux de l'ensemble des services municipaux et des domaines de compétence municipale (Graham et Helmer, 2023; Sancton, 2015).

Certaines personnes occupant le poste de DG sont des administrateurs généralistes. On tend à les trouver dans les très grandes municipalités, assistées d'une équipe de spécialistes de divers domaines; et dans les très petites (Sancton, 2015). Dans ces dernières, le salaire offert n'est pas toujours attractif, et il peut être difficile de recruter des administratrices et administrateurs qualifiés (Graham et Helmer, 2023).

3.4 Est-ce que les DG demeurent longtemps en poste?

En règle générale, les fonctionnaires des municipalités restent en poste plus longtemps que les personnes élues, mais cela n'est pas toujours vrai pour les DG.

Comme indiqué plus haut, les DG doivent faire preuve de loyauté envers le conseil municipal tout lui posant des limites et en lui présentant certaines réalités inconfortables. Cependant, dans l'administration municipale, les DG sont les seules personnes à l'emploi du conseil municipal, qui les nomme et les révoque (Fenn et Siegel, 2017; Graham et Helmer, 2023). La période postélectorale est délicate pour les DG. Une étude en Alberta montre qu'une proportion importante des changements de DG a lieu dans l'année qui suit les élections, ce qui suggère que la décision est politique, plutôt que basée sur la performance du ou de la DG en poste (Graham et Helmer, 2023).



La protection du poste de DG varie selon la province ou le territoire concerné. Aux deux extrêmes :

- **Terre-Neuve-et-Labrador** : renvoyer le ou la DG requiert la majorité des deux tiers du conseil municipal, lors de deux votes à un mois d'intervalle (Graham et Helmer, 2023).
- « **Mairesse et maire forts** » en Ontario⁵ : la décision de nommer ou de renvoyer la ou le DG leur appartient, peu importe la position du conseil municipal (Eidelman, 2023).

D'autre part, dans les petites municipalités où la tâche des DG est lourde, on observe davantage de rotation des DG : plusieurs y commencent leur carrière pour tenter ensuite d'obtenir un poste dans de plus grandes municipalités (Graham et Helmer, 2023).

En Alberta, la durée en poste des DG est de trois ans en moyenne dans les villes moyennes et grandes, et encore plus courte dans les petites municipalités. C'est donc moins que la durée d'un mandat électoral municipal, qui est de quatre ans (Graham et Helmer, 2023).

⁵ Pour plus de précisions sur le statut de « mairesse ou maire forts », voir [la fiche 1](#).

EN PRATIQUE — TRAVAILLER AVEC LA OU LE DG

- Observer la dynamique entre la ou le DG et les personnes élues, lors des séances du conseil municipal et en suivant l'actualité locale. Cela permet de jauger son influence.
- Considérer si la ou le DG est en poste depuis longtemps — sans oublier cependant qu'un changement de personnes élues aux élections suivantes pourrait signifier son remplacement.
- Tenir compte de la taille de l'administration municipale :
 - Grande municipalité : généralement, les DG ne s'investissent pas dans les détails des dossiers. Il est alors préférable d'approcher une cheffe ou un chef de service, ou encore une chargée ou un chargé de dossier.
 - Petite municipalité : les personnes occupant le poste de DG peuvent être des interlocutrices intéressantes, mais leur charge de travail peut restreindre leur disponibilité et leur capacité à soutenir de nouveaux projets.
- Adapter votre message en fonction du profil de la ou du DG (qualifications, carrière antérieure).

4 DEUX AUTRES POSTES CLÉS : LA GREFFIÈRE OU LE GREFFIER, LA TRÉSORIÈRE OU LE TRÉSORIER

La greffière ou le greffier :

- Conserve toutes les archives de la municipalité (procès-verbaux, règlements, résolutions, politiques publiques et autres documents stratégiques);
- Aide les personnes élues à organiser les séances du conseil municipal et, le cas échéant, des comités;
- Traite les demandes de participation du public à ces séances;
- Consigne les débats lors de ces séances;
- Prépare et diffuse les avis publics prescrits par la loi (Association des directeurs municipaux du Québec, s. d.; Clerks on Call, 2025).

La trésorière ou le trésorier gère les finances de la municipalité. Son rôle inclut la préparation du budget avec d'autres acteurs municipaux (voir [la fiche 4](#)), la perception des revenus et le paiement des sommes dues, et la tenue des comptes (Association des directeurs municipaux du Québec, s. d.).

Dans les plus petites municipalités, une même personne peut cumuler les fonctions du greffe, de la trésorerie, et même de la direction générale. Ailleurs, le greffier ou la greffière et le trésorier ou la trésorière sont des cheffes ou chefs de service qui comptent sur le soutien d'une équipe plus ou moins grande, selon la taille de la municipalité.

Le poste de greffier ou greffière et celui de trésorier ou trésorière sont requis par la loi dans certaines juridictions du Canada. Même là où ils ne sont pas exigés, ces postes (ou leur équivalent, notamment *corporate officer* ou *financial officer*) existent presque partout, car leurs fonctions sont incontournables.

EN PRATIQUE — LA GREFFIÈRE OU LE GREFFIER, UNE PERSONNE CLÉ DANS CERTAINES CIRCONSTANCES

- Tenir compte de la taille de la municipalité :
 - Petite municipalité : la greffière ou le greffier est une personne clé à approcher en raison de son rôle de consignation et de conservation de toute l'information municipale.
 - Municipalité de plus grande taille : le greffier ou la greffière ne peut pas conserver la mémoire de toute l'action municipale, il est donc plus pertinent d'approcher les fonctionnaires responsables du dossier qui vous intéresse.
- Approcher la greffière ou le greffier pour demander à participer à la période de questions lors des séances du conseil municipal (voir [la fiche 1](#)) ou à faire une présentation devant le conseil ou l'un de ses comités (voir [la fiche 5](#)), si la procédure n'est pas expliquée sur le site Web de la municipalité.

5 LE CADRE LÉGAL MUNICIPAL : COMPÉTENCES, POUVOIRS ET LIMITES

La structure administrative d'une municipalité, soit l'organisation de ses services, est influencée par ses capacités organisationnelles, son histoire, son contexte local et certains choix politiques. Elle est également façonnée par les domaines dans lesquels la loi lui permet d'intervenir et par les pouvoirs qu'elle peut exercer. Le cadre légal contribue ainsi à définir les possibilités d'action des municipalités.

Comprendre ce cadre légal permet notamment de :

- Montrer le lien entre certains enjeux de santé publique et les responsabilités et champs d'action municipaux;
- Mieux saisir les possibilités et les limites de l'action municipale;
- Adapter ses attentes envers les municipalités.

5.1 Les sources du droit municipal

Les municipalités n'ont pas de pouvoirs autonomes. Elles ne peuvent agir que dans la mesure où la province ou le territoire leur délègue des pouvoirs par une loi. Chaque province et territoire possède ainsi sa propre législation municipale.

La législation municipale comprend généralement :

- Des lois générales, qui créent les municipalités et établissent leurs compétences, pouvoirs et responsabilités clés (tableau 2);
- Des lois sectorielles (par exemple, aménagement du territoire, environnement, transport ou sécurité publique), qui précisent ou limitent leur action dans des domaines particuliers.

Ces lois sectorielles peuvent constituer des leviers importants pour la santé publique, notamment en matière d'aménagement du territoire, de transport, d'environnement ou de fiscalité municipale (Solomon et Kim, 2025; Couture Ménard et Rioux Collin, 2019). Leur grand nombre rend toutefois difficile d'en dresser un inventaire précis (Graham, 2018; Taylor *et al.*, 2026). Cette section se concentre donc sur les lois municipales générales.

Tableau 2 Les principales lois générales municipales

BC	<u>Community Charter, 2003</u> <u>Local Government Act, 2015</u>
AB	<u>Municipal Government Act, 2000</u>
SK	<u>The Cities Act, 2002</u> <u>The Municipalities Act, 2005</u> <u>Northern Municipalities Act, 2010</u>
MB	<u>The Municipal Act, 1996</u>
ON	<u>Municipal Act, 2001</u>
QC	<u>Code municipal du Québec, 1870</u> <u>Loi sur les cités et villes, 1903</u> <u>Loi sur les compétences municipales, 2005</u>
NB	<u>Local Governance Act, 2017</u>
NS	<u>Municipalities Government Act, 1998</u>
PE	<u>Municipal Government Act, 2017</u>
NL	<u>Towns and Local Service Districts Act, 2023</u>
YT	<u>Municipal Act, 1998</u>
NT	<u>Cities, Towns and Villages Act, 2003</u>
NU	<u>Cities, Towns and Villages Act, 1988</u> <u>The Hamlets Act, 1988</u>

5.2 Les compétences et pouvoirs des municipalités

5.2.1 Les domaines de compétences municipales

À partir du milieu des années 1990, plusieurs provinces ont progressivement réformé leurs lois municipales afin d'accorder davantage de flexibilité aux municipalités dans leur manière d'intervenir (Frate et Robitaille, 2024; Dufresne, 2024). Les lois plus récentes délèguent désormais aux municipalités des « domaines de compétence » dans lesquels les municipalités peuvent agir, comme l'environnement, la sécurité, les loisirs, etc. Aujourd'hui répandue dans l'ensemble des provinces et territoires canadiens, cette approche octroie généralement aux municipalités une plus grande marge de manœuvre pour adapter leurs interventions aux besoins de leur population. Cependant, la nature et l'étendue de ces « domaines de compétence » varient d'une province ou d'un territoire à l'autre (Taylor *et al.*, 2026).

QUELLES SONT LES DISTINCTIONS ENTRE COMPÉTENCES ET POUVOIRS?

Il existe souvent une confusion entre compétence et pouvoir (Frate et Robitaille, 2024).

- Une **compétence** est un domaine dans lequel la municipalité peut intervenir. Exemple : l'environnement, le logement, la salubrité, la sécurité.
- Un **pouvoir** correspond aux leviers concrets dont la municipalité dispose pour agir dans ce périmètre, c'est-à-dire ce qu'elle peut faire concrètement dans ce domaine. Exemples : adopter un règlement, octroyer un permis, imposer une taxe, conclure un contrat (Couture Ménard et Rioux Collin, 2019).

Exemple pratique : au Québec, la *Loi sur les compétences municipales* accorde aux municipalités une compétence en développement économique local. Cette compétence leur permet notamment d'exercer le pouvoir d'établir et d'exploiter un marché public; par exemple, un marché de fruits et légumes (Couture Ménard et Rioux Collin, 2019). Il s'agit d'une action qui contribue notamment à favoriser la santé de la population.

5.2.2 Des exemples d'actions municipales favorables à la santé publique

Bien que les domaines de compétences municipales ne fassent généralement pas référence à la santé publique de manière explicite, les municipalités disposent de nombreux leviers pour agir sur des déterminants de la santé. La figure 3 présente quelques exemples d'actions municipales qui peuvent contribuer à améliorer la santé de la population, même si les municipalités qui les entreprennent ne le font pas nécessairement dans un objectif de santé publique.

Figure 3 Exemples d'actions municipales susceptibles de favoriser la santé

Exemples d'actions municipales	Effets sur des déterminants de la santé
Aménager des réseaux piétonniers et cyclables, offrir des installations de loisirs accessibles, répartir équitablement les équipements de proximité	Favoriser l'activité physique
Créer des espaces favorisant les interactions, soutenir la participation citoyenne, dynamiser la vie communautaire	Renforcer la santé mentale et la cohésion sociale
Créer des espaces verts, protéger la biodiversité, s'adapter aux chaleurs extrêmes	Accroître la résilience climatique
Soutenir les marchés publics, préserver les terres agricoles, réglementer l'installation de différents types de commerces alimentaires	Améliorer l'environnement alimentaire
Réglementer l'établissement de bars, installer des points de récupération des déchets liés aux consommations, former le personnel municipal de terrain à administrer la naloxone	Réduire les risques liés à l'alcool et aux drogues
Offrir des environnements adaptés, accessibles et stimulants	Soutenir les familles et la petite enfance

Exemples présentés par l'Association pour la santé publique du Québec (2025).



Pour plus d'exemples concrets, voir :

- Au Québec : *Les compétences et les pouvoirs des municipalités pour créer des environnements favorables à la saine alimentation et au mode de vie physiquement actif* (Couture Ménard et Rioux Collin, 2019) et *L'action municipale pour créer des environnements favorables à la santé et à la qualité de vie — un cadre d'analyse systémique* (Lévesque et al., 2022);
- Au Québec et ailleurs au Canada : *Pour des municipalités en santé!* (Association pour la santé publique du Québec, 2025).

5.2.3 Les compétences et pouvoirs municipaux en matière de bien-être général de la population

En plus de déléguer des domaines de compétences aux municipalités, les lois municipales prévoient généralement des dispositions permettant aux municipalités d'agir pour protéger la santé, la sécurité et le bien-être de la population (Solomon et Kim, 2025; Taylor et al., 2026). Bien que leur formulation varie d'une province ou d'un territoire à l'autre, ces dispositions sont généralement interprétées de manière large (Solomon et Kim, 2025).

Ces dispositions sont particulièrement intéressantes en matière de santé publique, car elles peuvent soutenir des interventions sur des enjeux qui ne sont pas toujours explicitement visés par les domaines de compétences municipales (Couture Ménard et Rioux-Collin, 2019; Lévesque et al., 2022). Elles peuvent ainsi servir de fondement à des mesures variées, telles que des interventions visant à réduire les méfaits liés à l'alcool (Solomon et Kim, 2025) ou l'adoption de règlements municipaux en matière d'agriculture urbaine, comme l'élevage de poules ou l'installation de ruches (Dufresne, 2024; Couture Ménard et Rioux-Collin, 2019).

Dans l'affaire *Spraytech*, la Cour suprême du Canada a confirmé qu'une municipalité peut interdire ou limiter l'usage de pesticides afin de protéger la population (*Spraytech*, 2001). Cette décision illustre que les municipalités disposent parfois d'une marge de manœuvre plus large qu'il n'y paraît pour agir sur des enjeux liés à la santé et au bien-être de la population (Couture Ménard et Rioux Collin, 2019).

5.3 La diversité du cadre légal dans certains territoires et provinces

Dans certains territoires et provinces, il n'existe pas une seule loi municipale, mais plusieurs lois distinctes qui s'appliquent à différents types de municipalités (voir le tableau 2). Par exemple, en Saskatchewan, les municipalités urbaines, rurales et nordiques sont régies par des lois distinctes. Au Nunavut, des lois séparées encadrent les villes, villages et hameaux. Certaines provinces accordent aussi des pouvoirs particuliers à certaines municipalités — généralement des grandes villes — par des lois spécifiques (voir l'encadré sur les villes à Charte). Les pouvoirs municipaux peuvent donc varier non seulement d'une juridiction à l'autre, mais aussi à l'intérieur d'une même juridiction (Solomon et Kim, 2025).

LES VILLES À CHARTE

Une ville à charte est une municipalité régie par une loi spéciale (ou « charte ») qui complète ou remplace la législation municipale générale afin d'accorder à la municipalité des pouvoirs adaptés à ses besoins.

Taylor et ses collègues (2026) distinguent deux modèles de chartes municipales.

- **Premier modèle** : la municipalité est régie par une loi spéciale et exclue de la loi municipale générale (par exemple, Vancouver et Toronto).
- **Deuxième modèle** : la municipalité reste assujettie à la loi municipale générale, mais reçoit des pouvoirs supplémentaires par loi ou règlement spécifique (par exemple, Montréal, Calgary et Edmonton).

Les chartes ne donnent pas des pouvoirs radicalement différents de ceux prévus par la législation générale. Toutefois, elles offrent parfois une autonomie accrue (surtout fiscale et réglementaire).

Parmi les provinces canadiennes, seuls le Nouveau-Brunswick et la Saskatchewan n'ont pas adopté de lois particulières pour leurs plus grandes villes (Graham, 2018; Solomon et Kim, 2025). Par ailleurs, certaines villes de taille moyenne sont régies par une charte (par exemple, Lévis).

Exemples de pouvoirs notables dans une perspective de santé publique

- **Vancouver (*Vancouver Charter*, 1953)** : code du bâtiment propre à la ville, taxe sur les logements vacants, pouvoir d'interdire certaines activités commerciales, pouvoir d'accorder des permis de construction non conformes à un règlement de zonage, et possibilité de déléguer au directeur ou à la directrice de l'urbanisme l'approbation des permis de construction. Ailleurs en Colombie-Britannique, ces permis doivent être conformes au zonage existant et approuvés par le conseil municipal.
- **Toronto (*City of Toronto Act*, 2006)** : compétences fiscales additionnelles par rapport aux autres municipalités ontariennes (par exemple, taxe sur les transferts immobiliers, taxe sur les logements vacants) (Taylor *et al.*, 2026).

5.4 Les limites et mécanismes de contrôle sur l'action municipale

Même lorsque les municipalités disposent de domaines de compétences générales, leur action demeure fortement encadrée.

Encadrement législatif provincial

- Les pouvoirs municipaux ne découlent pas tous des domaines de compétences : de nombreuses lois sectorielles continuent d'accorder des pouvoirs précis et restrictifs (Frate et Robitaille, 2024).
- La loi provinciale a préséance en cas de conflit.
- Dans plusieurs provinces, certaines décisions exigent une approbation provinciale : par exemple, les plans d'urbanisme ou l'expropriation (Solomon et Kim, 2025; Taylor *et al.*, 2026). En Colombie-Britannique, les règlements municipaux touchant à la santé publique doivent même être approuvés par le ou la ministre responsable ou être conformes à un règlement ministériel (Solomon et Kim, 2025).

Mécanismes de supplantation



Quatre provinces peuvent suspendre ou modifier les pouvoirs municipaux lorsqu'un intérêt provincial est en jeu.

- En **Ontario**, des règlements provinciaux peuvent restreindre les pouvoirs municipaux pour une durée maximale de 18 mois.
- En **Colombie-Britannique**, le gouvernement provincial, ou une ou un ministre, peut modifier par règlement les exigences d'un texte législatif. Cela leur permet potentiellement de modifier rétroactivement des règlements municipaux déjà adoptés (Taylor *et al.*, 2026).
- En **Alberta**, depuis 2025, la lieutenante-gouverneure ou le lieutenant-gouverneur peut, par décret, ordonner à une municipalité de modifier ou d'abroger un règlement municipal contraire à une politique du gouvernement provincial (*Municipal Government Act*, 2000).
- En **Nouvelle-Écosse**, depuis 2025, la ou le ministre des Travaux publics peut imposer aux municipalités des décisions en matière d'infrastructures de transport (Taylor *et al.*, 2026).

Les lois provinciales relatives à la sécurité civile ou à la santé publique peuvent également conférer aux gouvernements provinciaux des pouvoirs exceptionnels susceptibles de prévaloir sur certaines décisions municipales, notamment lors d'urgences de santé publique (Béland et Landry, 2021).

Limites constitutionnelles

Les municipalités ne peuvent réglementer les domaines relevant exclusivement du gouvernement fédéral (aéronautique, navigation, radiocommunications, oléoducs et gazoducs et transport interprovincial). Les tribunaux invalident généralement les règlements municipaux empiétant sur ces domaines, bien qu'une intervention indirecte demeure possible si l'objectif municipal est légitime : par exemple, la protection de l'environnement ou la sécurité (Frate et Robitaille, 2024).

D'ailleurs, la présence d'une loi provinciale ou fédérale dans un domaine donné n'empêche pas nécessairement une municipalité d'intervenir sur le même enjeu. Dans certaines circonstances, les municipalités peuvent adopter des mesures plus restrictives que les autres paliers de gouvernement afin de répondre à des besoins locaux particuliers, pourvu qu'elles demeurent compatibles avec la législation applicable – comme confirmé par exemple dans l'affaire *Spraytech* (Spraytech, 2001).

Dans l'ensemble, même si leur capacité d'agir s'est élargie, les municipalités demeurent vulnérables aux interventions des autres paliers de gouvernement (Taylor *et al.*, 2026).

EN PRATIQUE — MIEUX COMPRENDRE LE DROIT MUNICIPAL

La compréhension des domaines de compétences et des pouvoirs établis par les lois municipales permet de saisir les liens entre les responsabilités des municipalités et certains objectifs de santé publique, et de faire valoir ces liens lorsqu'on aborde des municipalités.

Comment identifier les lois pertinentes?

- Commencer par la loi générale sur les municipalités de votre province ou territoire (par exemple, *Municipal Act* ou *Loi sur les compétences municipales*).
- Ne pas chercher à connaître toutes les lois : pour chaque domaine lié à votre travail (urbanisme, environnement, transport, salubrité, etc.), cibler une ou deux lois sectorielles clés.
- Dans le cas d'une ville à charte : consulter la charte et si celle-ci indique que la municipalité est également assujettie à la loi municipale générale, consulter également cette dernière.

Les ministères provinciaux et territoriaux des Affaires municipales publient généralement une liste des lois et règlements pertinents, incluant les chartes, s'il y a lieu. Par exemple :

- Terre-Neuve-et-Labrador : <https://www.gov.nl.ca/mpa/departement/legislation/>
- Québec : <https://www.quebec.ca/gouvernement/ministeres-organismes/affaires-municipales/cadre-legal-transparence/lois-reglements>

Pistes pour consulter le texte des lois

Les lois municipales et sectorielles sont souvent longues et techniques. Au lieu de les lire en entier, vous pouvez suivre les pistes suivantes :

- Commencer par la table des matières, qui permet de repérer rapidement les sections pertinentes.
- Porter une attention particulière aux sections intitulées « pouvoirs », « compétences », « règlements » (en anglais : « *powers* », « *jurisdiction* », « *by-laws* »), car elles définissent les responsabilités et pouvoirs des municipalités.
- Noter le vocabulaire utilisé. Dans les textes législatifs, des termes comme « doit » indiquent généralement une obligation, tandis que des termes comme « peut » renvoient davantage à un pouvoir discrétionnaire ou à une possibilité d'agir.
- Utiliser la fonction de recherche (Ctrl + F) avec des mots-clés liés à votre enjeu (par exemple, santé, nuisance, environnement, permis ou inspection).
- Porter attention aux définitions au début de la loi, qui précisent souvent la portée réelle des termes utilisés.

6 COMMENT LES COMPÉTENCES ET POUVOIRS SE TRADUISENT EN ACTIONS : LA STRUCTURE DE L'ADMINISTRATION MUNICIPALE ET LA PRESTATION DE SERVICES

L'administration municipale est divisée en services, qui sont les unités administratives responsables de la prestation des programmes, activités et infrastructures relevant de la municipalité. Les services municipaux sont habituellement structurés par domaines d'intervention (direction des travaux publics, de l'urbanisme, des loisirs, de l'environnement, des finances, de la sécurité publique, etc.).

- **Dans les petites municipalités**, plusieurs fonctions sont souvent regroupées dans un même service (par exemple, la voirie, l'entretien des parcs et la gestion de l'eau). Parfois, des services tels que celui de l'urbanisme ou des loisirs n'existent pas et la municipalité recourt au besoin à des consultantes ou consultants externes (Sancton, 2015).
- **Dans les grandes villes**, l'organigramme est complexe, avec des directions, des divisions et des sous-divisions spécialisées (par exemple, l'urbanisme est scindé entre la planification, les permis et l'inspection). Cette complexité accroît les défis de coordination entre les services municipaux, car elle amplifie le risque de travail en silos.

Délégation à l'externe de certains services municipaux

Certains services de base (par exemple, permis de construction ou entretien de la voirie) sont presque toujours assurés directement par les municipalités. D'autres sont plus souvent confiés à l'externe. La figure 4 présente les tendances observées dans les 65 plus grandes municipalités du Canada pour la prestation de 10 services (Horak *et al.*, 2024). Les services figurant à gauche de la figure sont le plus souvent offerts directement par les municipalités. Plus on va vers la droite, plus nombreuses sont les municipalités qui délèguent la prestation des services représentés.

Figure 4 Mode de prestation de dix services dans les 65 plus grandes municipalités du Canada

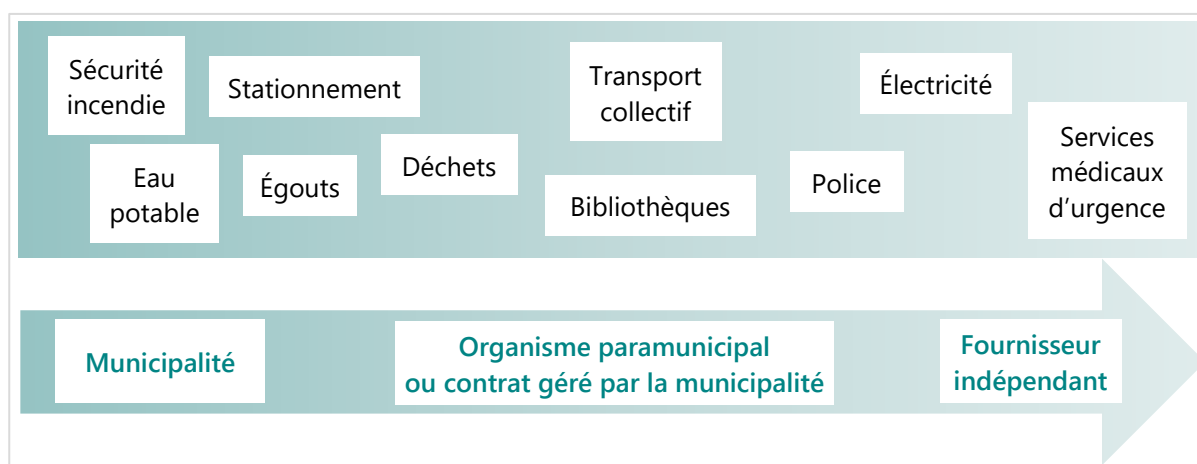


Figure basée sur les données de Horak *et al.* (2024).

Par ailleurs, plus une municipalité est petite, plus la prestation de services tend à être confiée à l'externe (Horak *et al.*, 2024). En milieu rural, la mutualisation est fréquente : plusieurs petites municipalités concluent des ententes intermunicipales pour partager un service (par exemple, la sécurité incendie ou le traitement des eaux usées).

Lorsque la prestation de services est déléguée à l'externe, elle peut être confiée à divers types des fournisseurs.

- **Entreprises privées** : contrats pour des tâches comme le déneigement ou la collecte des déchets; contrats avec des firmes de consultation pour des activités liées à l'élaboration et à l'évaluation de politiques et de programmes municipaux.
- **Organismes communautaires** : contrats pour l'offre d'activités de loisirs ou d'aide sociale (Tindal *et al.*, 2016).
- **Organismes paramunicipaux** : peuvent être responsables de services comme la police, le transport collectif ou le logement social. Ces organismes peuvent offrir des services sur le territoire d'une ou de plusieurs municipalités d'une région. Ils sont liés aux municipalités en raison :
 - Du financement qu'elles leur octroient;
 - Du fait que leurs conseils d'administration sont nommés en tout ou en partie par des conseils municipaux. Dans certains organismes, les sièges au conseil d'administration sont même partiellement ou entièrement occupés par des conseillères et conseillers municipaux (Horak *et al.*, 2024; Lucas, 2013; Lyons et Spicer, 2024).

Remarque : en Ontario, les conseils de santé (*boards of health*) sont des organismes paramunicipaux.

La décision d'une municipalité d'offrir directement un service ou de le déléguer est influencée par :

- Ses obligations légales ou réglementaires (par exemple en matière de normes environnementales ou de sécurité incendie);
- Les priorités qu'elle a définies;
- Les ressources humaines et financières dont elle dispose;
- Les caractéristiques de son territoire et de sa population.

EN PRATIQUE — COMPRENDRE À QUI S'ADRESSER

La structure de l'administration municipale varie d'une municipalité à une autre, ce qui requiert un travail de repérage.

- **Consulter l'organigramme ou la liste des services municipaux**, habituellement affichés sur le site Web de la municipalité. Cela permet de déterminer de quel service relève vraisemblablement le sujet dont vous souhaitez discuter (par exemple, le service de l'urbanisme pour le transport actif ou le service des loisirs pour la promotion de la santé mentale et des liens sociaux).
- **Se tourner vers un interlocuteur ou une interlocutrice généraliste** (greffe ou direction générale) dans les petites municipalités où n'existent pas certains services municipaux courants (par exemple, l'urbanisme) qui seraient des points de contact naturels pour le sujet à discuter.
- **Gérer le fonctionnement en silos** de certaines administrations municipales. Certains acteurs de la santé publique choisissent d'entretenir des relations bilatérales avec chacun des services municipaux concernés par leur sujet.
- **Identifier les personnes à contacter** :
 - Les sites Web municipaux présentent habituellement la liste des cheffes et chefs de service, mais rarement celle du reste du personnel. Ces cheffes et chefs de service peuvent donc être un premier contact, qui redirigera votre demande vers les personnes pertinentes au sein de son équipe.
 - Les annonces d'activités municipales de participation publique⁶ nomment souvent la personne responsable du projet, ce qui permet de la contacter directement.
- **Vérifier le mode de prestation de services** : le sujet qui vous intéresse relève-t-il plutôt d'un organisme paramunicipal ou indépendant de la municipalité?
- **Éviter de se fier seulement au nom des prestataires** : plusieurs reprennent le nom de la municipalité, sans pour autant être des services municipaux.



La base de données en accès libre [Canadian municipal attributes portal](#) (Horak et Taylor, 2025) offre des informations détaillées sur le mode de prestation de certains services municipaux dans 189 municipalités au Canada (dans l'onglet « *Visualize* », sélectionner les thèmes « *Service Category* » et « *Agencies, Boards, Commissions* »).

⁶ Pour en savoir plus sur ces activités et sur les façons dont les organisations de santé publique peuvent y participer, consulter [la fiche 5](#).



EN RÉSUMÉ — CE QU'IL FAUT RETENIR SUR L'ADMINISTRATION MUNICIPALE

- L'administration municipale conseille le conseil municipal et met en œuvre ses décisions. Il s'agit d'une sphère d'influence importante, même si le pouvoir de décision appartient aux élus et élues.
- Le conseil municipal décide, l'administration conseille et met en œuvre. Ces rôles sont complémentaires, mais leurs frontières sont moins nettes en pratique : l'administration détient un pouvoir informel souvent non négligeable.
- La façon de s'adresser aux fonctionnaires doit être adaptée à leur profil (généraliste ou spécialiste d'un dossier). → Voir [l'encadré p. 5](#)
- La direction générale dirige l'administration municipale et joue un rôle d'interface clé entre celle-ci et le conseil municipal. Cependant, pour des organisations de santé publique, les cheffes ou chefs de service et les chargées ou chargés de projet sont des contacts plus accessibles et plus investis dans le détail des dossiers. → Voir [l'encadré p. 10](#)
- Le greffier ou la greffière est un contact utile pour comprendre les procédures municipales et demander à y participer. → Voir [l'encadré p. 11](#)
- En se familiarisant avec le cadre légal municipal, le personnel de santé publique peut proposer des collaborations en cohérence avec les domaines de compétences et pouvoirs municipaux. → Voir [l'encadré p. 17](#)
- La structure de l'administration municipale varie d'une municipalité à l'autre. Repérer les bons interlocuteurs et interlocutrices nécessite d'examiner l'organisation des services municipaux. → Voir [l'encadré p. 20](#)

L'administration municipale est incontournable dans le cadre de collaborations entre organisations de santé publique et municipalités. Comprendre le rôle de ses différentes composantes permet d'identifier les interlocutrices et interlocuteurs les plus appropriés selon l'enjeu abordé et le contexte municipal.

RÉFÉRENCES

- 114957 *Canada Ltée (Spraytech, Société d'arrosage) c. Hudson (Ville)* [2001] 2 RCS 241 (Cour suprême du Canada, 28 juin 2001). <https://decisions.scc-csc.ca/scc-csc/scc-csc/fr/item/1878/index.do>
- Association des directeurs municipaux du Québec. (s. d.). *Directeur général, greffier et trésorier*. <https://adm.qc.ca/decouvrez-les-fonctions-de-directeur-general-greffier-et-tresorier/>
- Association pour la santé publique du Québec. (2025). *Pour des municipalités en santé!* <https://aspq.org/outils/municipalites/>
- Béland, A.-A. et Landry, I. (2021). Les pouvoirs municipaux et provinciaux en contexte d'urgence. Dans *Développements récents en droit municipal*, volume 490 (p. 3-34). Éditions Yvon Blais.
- Clerks on Call. (2025, 22 avril). *The evolving role of the municipal clerk: Beyond the minutes*. <https://www.clerksoncall.ca/the-evolving-role-of-the-municipal-clerk-beyond-the-minutes>
- Couture Ménard, M.-È., et Rioux Collin, J. (2019). *Les compétences et les pouvoirs des municipalités pour créer des environnements favorables à la saine alimentation et au mode de vie physiquement actif*. Institut national de santé publique du Québec. https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/2528_pouvoirs_municipalites_environnements_saine_alimentation_mode_vie_actif.pdf
- Dufresne, J. (2024). Chapitre 4 — les municipalités québécoises et la réalisation du droit à l'alimentation. Dans *Le droit à l'alimentation en contexte canadien* (p. 177-294). Wilson & Lafleur.
- Eidelman, G. (2023). Making the mayor more accountable. Dans Z. Taylor (dir.), *Strong(er) mayors in Ontario – What difference will they make?* (p. 10-12). Institute on Municipal Finance & Governance. <http://hdl.handle.net/1807/127410>
- Federation of Canadian Municipalities. (2024). *Making Canada's growth a success: The case for a municipal growth framework*. <https://media.fcm.ca/documents/issues/MGF/FCM-MGF-Paper-June-2024.pdf>
- Fenn, M., et Siegel, D. (2017). *The evolving role of city managers and chief administrative officers*. Institute on Municipal Finance & Governance. https://imfg.org/uploads/420/imfgpaper_no31_cao_fennsiegel_may_5_2017.pdf
- Frate, B., et Robitaille, D. (2024). Pouvoirs municipaux. Dans S. Breux et A. Mévellec (dir.), *Dictionnaire politique de la scène municipale québécoise* (p. 320-324). Presses de l'Université Laval.
- Graham, K. (2018). *Leading Canada's cities? A study of urban mayors* [Thèse de doctorat, University of Western Ontario]. <https://hdl.handle.net/20.500.14721/28356>
- Graham, K. et Helmer, J. (2023). Lonely at the top: An examination of the changing dynamics for chief administrative officers in Alberta municipalities. The School of Public Policy, University of Calgary, *Future of Municipal Government*, 16(1), 1-37. <https://doi.org/10.55016/ojs/sppp.v16i1.77298>
- Horak, M., Kurs, C. et Taylor, Z. (2024). Dimensions of local authority: Mapping local political institutions in Canada's cities. *Canadian Journal of Political Science/Revue canadienne de science politique*, 57(1), 139-155. <https://doi.org/10.1017/S0008423923000768>
- Horak, M., et Taylor, Z. (2025). *Canadian municipal attributes portal (CMAP)* [Jeu de données]. https://westernurban.shinyapps.io/cmap_app/
- Centre de collaboration nationale sur les politiques publiques et la santé
Institut national de santé publique du Québec

- Lévesque, J., Gervais, M.-J., Robitaille, É. et Couture Ménard, M.-È. (2022). *L'action municipale pour créer des environnements favorables à la santé et à la qualité de vie – un cadre d'analyse systémique*. Institut national de santé publique du Québec.
<https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/2024-06/3262-qualite-vie-action-municipale-fr.pdf>
- Lucas, J. (2013). *Hidden in plain view: Local agencies, boards, and commissions in Canada*. Institute on Municipal Finance & Governance.
https://munkschool.utoronto.ca/imfg/research/doc/?doc_id=253
- Lyons, J. R. et Spicer, Z. (2024). Organismes paramunicipaux. Dans S. Breux et A. Mévellec (dir.), *Dictionnaire politique de la scène municipale québécoise* (p. 274-278). Presses de l'Université Laval.
- Morestin, F. (2019). *Approcher les municipalités pour partager des connaissances : les conseils de fonctionnaires municipaux aux acteurs de la santé publique*. Centre de collaboration nationale sur les politiques publiques et la santé. <https://ccnpps-ncchpp.ca/fr/approcher-les-municipalites-pour-partager-des-connaissances-les-conseils-de-fonctionnaires-municipaux-aux-acteurs-de-la-sante-publique/>
- Morestin, F. (2020). *Comment collaborer avec les municipalités? Un guide pratique pour les acteurs de la santé publique*. Centre de collaboration nationale sur les politiques publiques et la santé. <https://ccnpps-ncchpp.ca/fr/comment-collaborer-avec-les-municipalites-un-guide-pratique-pour-les-acteurs-de-la-sante-publique/>
- Sancton, A. (2015). *Canadian local government: An urban perspective* (2^e éd.). Oxford University Press.
- Siegel, D. (2015). *What do CAOs really do?* Association of Municipal Managers, Clerks and Treasurers of Ontario.
<https://www.amcto.com/sites/default/files/2023-05/Siegel-Brief.pdf>
- Solomon, R. et Kim, E. (2025, 16 septembre). *Webinaire 2 : Cadre juridique pour l'élaboration d'une politique municipale sur l'alcool*. [Webinaire]. Politique sur l'alcool dans les municipalités canadiennes.
<https://www.youtube.com/watch?v=4zQFS4W1Rg0>
- Taylor, Z., Mutter, C., Lyons, J. et Dobson, A. (2026). *Power and purpose: The quiet evolution of Canadian municipal law*. Institute on Municipal Finance & Governance.
<https://utoronto.scholaris.ca/server/api/core/bitstreams/7f06b98e-22b8-46ee-a9df-63d01af494a1/content>
- Tindal, C. R., Nobes Tindal, S., Stewart, K. et Smith, P. J. (2016). *Local government in Canada* (9^e éd.). Nelson Education

L'administration municipale : repères pour la santé publique

AUTRICES

Laure Baglinière
Florence Morestin
Centre de collaboration nationale sur les politiques publiques et la santé

SOUS LA COORDINATION DE

Marianne Jacques
Centre de collaboration nationale sur les politiques publiques et la santé

EN COLLABORATION AVEC

Gabrielle Lorimier Dugas sous la supervision de Carole Clavier
Université du Québec à Montréal et Groupe d'études sur les politiques publiques et la santé des populations

Alice Koeke sous la supervision de Marie-Ève Couture-Ménard
Université de Sherbrooke, Faculté de droit

RÉVISION

Révisseuse scientifique ayant requis l'anonymat

Laura Chow
Vancouver Coastal Health

Z'Anne Harvey-Jansen
Agente de promotion de la santé retraitée en 2025 (Alberta)

Louise Hopper
Nova Scotia Health Authority

Marie Poirier
Direction de santé publique, Santé Québec Outaouais

Sue Shikaze
Lakelands Public Health

Les réviseuses ont été conviées à apporter des commentaires sur la version pré finale de cette fiche et en conséquence, n'en ont pas révisé ni endossé le contenu final.

Les autrices ainsi que les réviseuses ont dûment rempli leurs déclarations d'intérêts et aucune situation à risque de conflits d'intérêts réels, apparents ou potentiels n'a été relevée.

SOUTIEN À L'ÉDITION

Mylène Maguire
Centre de collaboration nationale sur les politiques publiques et la santé

CITATION SUGGÉRÉE

Baglinière, L. et Morestin, F. (2026). *L'administration municipale : repères pour la santé publique*. Gouvernance municipale et santé publique au Canada, Fiche 2. Centre de collaboration nationale sur les politiques publiques et la santé.

La production de ce document a été rendue possible grâce à une contribution financière provenant de l'Agence de la santé publique du Canada (ASPC) par l'intermédiaire du financement du Centre de collaboration nationale sur les politiques publiques et la santé (CCNPPS). Le CCNPPS est hébergé à l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ). Les vues exprimées ici ne reflètent pas nécessairement la position officielle de l'ASPC.

Les reproductions à des fins d'étude privée ou de recherche sont autorisées en vertu de l'article 29 de la Loi sur le droit d'auteur. Toute autre utilisation doit faire l'objet d'une autorisation du gouvernement du Québec qui détient les droits exclusifs de propriété intellectuelle sur ce document. Cette autorisation peut être obtenue en écrivant un courriel à : droits.dauteur.inspq@inspq.qc.ca.

Les données contenues dans le document peuvent être citées, à condition d'en mentionner la source.

Dépôt légal – 3^e trimestre (2026)
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN : 978-2-550-04511-8 (PDF anglais [Ensemble])
ISBN : 978-2-555-04505-7 (PDF anglais)
ISBN : 978-2-555-04509-5 (PDF [Ensemble])
ISBN : 978-2-555-04506-4 (PDF)

DOI : <https://doi.org/10.64490/TEPD6779>

© Gouvernement du Québec (2026)

N° de publication : 3855

