

# À LA RECHERCHE DE FINANCEMENT

PAR YVAN LÉPINE

## GRAND DOSSIER : BÂTIR L'AVENIR

DÈS QU'IL EST QUESTION DE CONSTRUCTION OU DE RÉFECTION D'INFRASTRUCTURES DE LOISIR, LA QUESTION DU FINANCEMENT SURGIT. ON PEUT PERDRE DE NOMBREUSES HEURES À CHERCHER LES PROGRAMMES DE SOUTIEN GOUVERNEMENTAUX OU LES FONDS OFFERTS, S'Y PRENDRE TROP TARD POUR PRÉSENTER UNE DEMANDE, SE RETROUVER COINCÉ AVEC UN PROJET QUI NE RÉPOND PLUS AUX BESOINS INITIAUX, ETC. AGORA FORUM S'EST TOURNÉE VERS MARIE-JOSÉE ROY, QUI A NOTAMMENT ŒUVRÉ AVEC L'AQLM ET L'AQAIRS, POUR LUI POSER QUELQUES QUESTIONS À CE SUJET.



Marie-Josée Roy, ing. M. Env.

**AF** **Agora Forum** : Pouvez-vous résumer votre parcours professionnel et vos champs de spécialité?

**Marie-Josée Roy** : Je suis ingénieure avec une maîtrise en environnement. J'ai fondé mon entreprise, **MJR Développement durable**, en 2008 pour aider les organisations de tous types et toutes tailles à améliorer leur performance globale en appliquant les principes de développement durable (DD) : l'efficacité économique, le progrès social et le respect de l'environnement. Ma valeur ajoutée est de parvenir aux résultats visés (habituellement la performance et les profits) tout en prenant mieux soin des personnes et de la planète.

De façon plus spécifique, j'ai collaboré avec l'AQAIRS pendant neuf ans et j'interviens régulièrement dans des projets de construction ou de rénovations majeures (identification des besoins, intégration des principes DD, demandes de financement, réduction des impacts environnementaux, etc.). J'ai aussi eu le privilège de participer à la préparation du nouveau guide *Loisir municipal et développement durable* de l'AQLM<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Voir l'article sur ce nouveau guide en p. 16.

**AF** : Selon vous, quelles sont les meilleures pratiques à adopter au moment où l'on planifie une recherche de sources de financement?

**MJR** : Avant la recherche de financement, il faut absolument prendre le temps d'identifier les besoins et de réfléchir en équipe sur ce que l'on veut (et peut) faire. Le meilleur projet est celui qui offre la meilleure performance globale (économique, environnementale, sociale, qualité), mais qui avant tout répond aux besoins et à la capacité de payer. Trop souvent, les organisations regardent les sources de financement disponibles et ensuite essaient de faire cadrer leur projet avec les critères ou les conditions qu'exigent ces sources alors que c'est l'inverse qui devrait être fait. Les meilleures pratiques pour éviter des coûts inutiles seraient donc les suivantes :

- Organiser une rencontre avec les principaux intervenants touchés par le projet, par exemple le directeur général, les élus, le conseil d'administration, le directeur technique, le coordonnateur des sports, les groupes d'utilisateurs, etc.
- Réfléchir en équipe afin d'apporter les réponses aux questions suivantes :



Construit au coût de 17,8 M\$, le nouveau centre multisport de Val-d'Or a été financé par les gouvernements provincial et fédéral, le centre de services scolaire local, le secteur privé et la Ville de Val-d'Or.  
Photo : Ville de Val-d'Or

- Quel est notre échéancier? Combien de temps nos équipements actuels peuvent-ils tenir?
- Quelle est notre capacité de payer?
- Quelles sont nos ressources à l'interne? Qui sera le chargé de projet? Qui fera partie du comité de pilotage?
- Quelles sont nos principales contraintes reliées à ce projet (gestion des risques)?
- Est-ce qu'il y a déjà des études qui ont été faites sur l'infrastructure que nous voulons rénover ou mettre à niveau?
- Quelles sont nos attentes pour le projet? Quels points sont importants? Quels points sont facultatifs?
- Avons-nous toute l'information en main pour bien orienter l'expert de façon à ce qu'il nous propose des solutions adaptées?

Ⓢ : *De nouveaux programmes gouvernementaux comportant des subventions à la construction ou à la mise à niveau d'infrastructures de loisir apparaissent régulièrement, tout comme des offres provenant de fondations privées. L'AQLM en présente un bon nombre dans son site<sup>2</sup>. Quels autres outils d'information recommanderiez-vous dans la recherche de sources de financement?*

**MJR** : Les réseaux sociaux sont utiles pour réaliser une veille des sources de financement disponibles. Idéalement, il faut utiliser LinkedIn, Facebook ou Twitter pour suivre les pages des organismes suivants : Fédération canadienne des municipalités (FCQ), Union des municipalités du Québec (UMQ), ministère de

l'Éducation, ministère de l'Enseignement supérieur, ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI), ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH). Les infolettres sont aussi une source intéressante.

Ⓢ : *Quelles sont les principales tendances actuelles en matière de sources de financement d'infrastructures? Qui sont les principaux pourvoyeurs de fonds? Des secteurs sont-ils davantage ciblés?*

**MJR** : De plus en plus, les sources de financement public s'attendent à ce que les demandeurs intègrent le développement durable dès la conception. Dès la demande de financement, les attentes sont que l'infrastructure tienne compte des parties prenantes (employés, citoyens, municipalités voisines, etc.) et qu'elle devienne un projet inclusif et accessible, respectueux de l'environnement, évolutif et durable. Que ce soit une nouvelle piste cyclable, un centre communautaire ou un multiplex, il faut démontrer que le projet répond aux besoins de tous les citoyens, peu importe l'âge, l'état de santé ou le revenu. En plus des sources de financement public, il est souvent possible de compléter le montage financier avec les programmes d'Hydro-Québec, Énergir ou les Fonds du Mouvement Desjardins, par exemple.

Dans le *Plan québécois des infrastructures 2021-2031* présenté en mars dernier, le développement du sport et de l'activité physique ainsi que la culture font partie des secteurs priorités, tout comme les maisons des aînés, les CHSLD et les hôpitaux, les écoles, les cégeps et les universités, le réseau routier, l'amélioration de la mobilité et l'électrification du transport collectif.

Ⓢ : *Pourquoi les sources de financement intègrent-elles autant le développement durable dans leurs programmes?*

**MJR** : Le Canada s'est engagé envers les *Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies* et, depuis 2006, la *Loi sur le développement durable* est en vigueur au Québec. Il est donc normal que les programmes de financement ajoutent des critères écoresponsables afin d'être cohérents. Par exemple, lors du dernier appel de projets du Programme d'aide aux infrastructures récréatives et sportives (PAFIRS)

<sup>2</sup> Voir <https://loisirmunicipal.qc.ca/programmes-de-financement/>.



Les 17 objectifs de développement durable de l'ONU

Canada-Québec, il fallait démontrer que le projet tenait compte de certains principes de développement durable à l'aide du *Guide pour la prise en compte des principes de développement durable*.

Ⓜ : *Quelles sont plus précisément les attentes à l'endroit des municipalités dans le financement de leurs projets d'infrastructures?*

**MJR :** Que ce soient les citoyens, les clients ou les consommateurs, on demande de plus en plus que les organisations soient responsables et transparentes. Les parties prenantes ne veulent plus d'écoblanchiment ou de vœux pieux, mais des engagements solides, concrets et cohérents. Ces attentes sont encore plus fortes envers les pouvoirs publics. Le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH) propose même une vision d'une municipalité axée sur le DD : « *La municipalité de demain est écoresponsable. Elle préserve et met en valeur l'environnement, contribue à l'amélioration de la qualité de vie et offre un cadre propice au développement économique. La municipalité écoresponsable est une municipalité citoyenne, accueillante et à l'écoute, ouverte sur le monde*<sup>3</sup>. » Aussi, de plus en plus de municipalités mettent en place un plan stratégique de développement durable qui inclut les infrastructures, mais aussi la tenue d'événements écoresponsables.

Ⓜ : *Vous faites partie de la banque d'experts du Fonds Écoleader. En quoi consiste ce fonds?*

**MJR :** Le **Fonds Écoleader** propose une aide financière aux entreprises (à but lucratif ou d'économie sociale) qui souhaitent engager des experts qui les aideront à mettre en place des pratiques d'affaires écoresponsables ou à se préparer à l'acquisition de technologies propres. Il vise, entre autres, à rejoindre

50 000 entreprises, soit environ 20 % des entreprises québécoises, d'ici mars 2023.

Plusieurs de mes clients ont donc reçu du financement pour réaliser une démarche de développement durable (engagement global incluant un diagnostic, un plan d'action et une intégration dans le modèle d'affaires), ou encore mettre en place des actions rentables et respectueuses de l'environnement, par exemple une meilleure gestion des matières premières et résiduelles par les 4RV (repenser le besoin, réduire à la source, réutiliser, recycler et valoriser), l'amélioration de l'efficacité énergétique ou la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES).

Ⓜ : *Quels conseils donneriez-vous à une personne qui s'apprête à remplir une demande de subvention? Quelles sont les erreurs courantes à éviter?*

**MJR :** Comme je l'ai mentionné, la première étape est de s'assurer que les principales parties prenantes ont été consultées dès le début et que les besoins sont bien identifiés. Déposer une ou des demandes de financement requiert des efforts non négligeables et du temps, donc l'équipe doit être bien préparée pour éviter les mauvaises surprises.

Il convient de bien se renseigner sur les meilleures pratiques actuelles selon le type de projet envisagé. Les collègues sont une excellente source d'information sur les meilleurs coups et les erreurs à éviter.

Les demandes de financement sont très importantes, mais il faut toujours garder en tête qu'il y a un délai plus ou moins important entre la date de dépôt d'une demande et la date de la réponse. Il faut donc s'y prendre le plus tôt possible, car avoir un échéancier trop optimiste constitue une des erreurs les plus courantes dans ce domaine.

De plus en plus de municipalités mettent en place un plan stratégique de développement durable qui inclut les infrastructures, mais aussi la tenue d'événements écoresponsables.

<sup>3</sup> Voir <https://www.mamh.gouv.qc.ca/municipalite-durable/municipalite-axee-sur-le-developpement-durable/vision/>