



FÉDÉRATION  
CANADIENNE DES  
MUNICIPALITÉS

FEDERATION  
OF CANADIAN  
MUNICIPALITIES

## Fonds municipal vert



Commencer à revitaliser  
vos sites contaminés :  
**S'engager à agir**

Leadership en réhabilitation  
de sites contaminés

**Un programme de la FCM**

## Remerciements

Le présent guide s'inspire des pratiques exemplaires observées dans des collectivités de tout le Canada, ainsi que de l'information dispensée par d'éminents experts en matière de sites contaminés. Ce guide s'inspire également d'une recherche réalisée pour le compte de la Fédération canadienne des municipalités (FCM) par James Van Hemert et Laurel Cowan (Golder & Associates), Tammy Lomas-Jylha (TLomasJylha Consulting), Carola Lima (CBL Consulting Ltd.), et Steve Dulmage (Build Green Solutions).

Commencer à revitaliser vos sites contaminés - S'engager à agir

©2015 Fédération canadienne des municipalités  
Tous droits réservés.  
24, rue Clarence  
Ottawa (Ontario) K1N 5P3  
[www.fcm.ca/fmv](http://www.fcm.ca/fmv)



# Table des matières

<b>À propos de ce guide</b> .....	<b>2</b>
<b>Concepts de base</b> .....	<b>3</b>
A) Types courants de sites contaminés .....	4
B) Processus de réaménagement des sites contaminés .....	4
C) Principaux défis et facteurs décisionnels .....	5
D) Sites contaminés neutres .....	5
<b>Risques et avantages</b> .....	<b>6</b>
<b>Stimuler le réaménagement des sites contaminés</b> .....	<b>7</b>
<b>Passer à l'action</b> .....	<b>8</b>
A) Mieux comprendre les enjeux .....	8
B) Miser sur la sensibilisation et l'engagement du personnel .....	9
C) Faire du réaménagement des sites contaminés une priorité municipale .....	9
D) Former une équipe regroupant des représentants de divers services .....	10
<b>Aller de l'avant</b> .....	<b>12</b>

# À propos de ce guide

Le présent guide contient l'information requise pour franchir la première étape du nouveau programme de la FCM intitulé *Leadership en réhabilitation de sites contaminés : s'engager à agir*. Le nouveau programme a été lancé au printemps de 2015 et la FCM produira des ressources pour les étapes suivantes au fil des prochaines années.

Le guide commence par une revue des concepts de base qu'il est important de bien comprendre avant d'entreprendre un projet du secteur des sites contaminés. Il aborde ensuite les justifications et les moyens à prendre pour réaménager un site contaminé, puis il indique comment une municipalité peut passer à l'action.

Le programme de la FCM ***Leadership en réhabilitation de des sites contaminés*** compte sept grandes étapes permettant de faire d'une municipalité un chef de file en matière de revitalisation des sites contaminés. Franchissez les étapes dans l'ordre le plus adéquat pour votre collectivité : en suivant chaque étape une à une ou en effectuant deux étapes à la fois ou encore en tirant partie du travail déjà réalisé.



S'engager à agir



Promouvoir les programmes et les occasions de réaménagement



Comprendre le milieu



Gérer les programmes et les projets



Établir des partenariats



Évaluer, améliorer et célébrer



Élaborer une stratégie

Cette démarche se fonde sur les pratiques des municipalités canadiennes qui ont réussi à redonner un usage productif à leurs sites contaminés.



# Concepts de base

Un site contaminé est défini comme étant une friche commerciale, industrielle ou institutionnelle vacante et abandonnée ou sous-utilisée où se sont déroulées des activités ayant entraîné de la contamination ou des risques pour la santé ou la sécurité publique réels ou perçus, et présentant de véritables possibilités de réaménagement.

Il existe des dizaines de milliers de sites contaminés à travers le Canada et presque toutes les municipalités en comptent au moins un. Pas moins de 25% du paysage urbain canadien est contaminé par des activités industrielles antérieures.<sup>1</sup>

Le réaménagement de ces sites est l'une des avenues les plus prometteuses pour favoriser la santé environnementale, économique et sociale des collectivités. De nombreux sites contaminés se trouvent dans un emplacement qui présente un fort potentiel, que ce soit au centre-ville ou le long d'un axe de transport routier ou maritime. Cependant, les sites contaminés restent souvent à l'abandon pendant des années parce que leur réaménagement se heurte aux coûts de la remise en état, aux contraintes réglementaires, aux problèmes de responsabilité civile et à d'autres obstacles.

Les municipalités peuvent contribuer à vaincre ces obstacles au moyen de stratégies et de programmes facilitant le réaménagement. Pour y parvenir efficacement, les municipalités doivent toutefois bien comprendre les enjeux et le rôle que le gouvernement local peut jouer. La présente section donne une vue d'ensemble des éléments suivants.

- A)** Types courants de sites contaminés
- B)** Processus de réaménagement
- C)** Principaux défis et facteurs décisionnels
- D)** Sites contaminés neutres

---

<sup>1</sup> Christopher A. De Sousa, "Urban brownfields redevelopment in Canada: the role of local government," *The Canadian Geographer* 50, 3 (2006): 392-407.

## A) Types courants de sites contaminés

Les sites contaminés peuvent être de tailles diverses : il peut s'agir d'anciennes petites stations-service comme de grandes usines de traitement de produits chimiques. Certains types sont toutefois plus courants dans les municipalités, notamment les suivants :



Source: Ville de Port Colborne

Petits sites urbains pouvant avoir accueilli une station-service ou une teinturerie



Source: Ville de Westminster

Grands sites riverains



Source: Ville d'Hamilton

Sites industriels grands et moyens sur le territoire urbain



Source: Ville d'Ottawa

Sites industriels grands et moyens comportant des bâtiments ou d'autres éléments de valeur patrimoniale

Ils peuvent appartenir au gouvernement municipal, provincial ou fédéral, à un propriétaire privé ou à une grande société.

## B) Processus de réaménagement des sites contaminés

Il faut souvent plus de temps pour réaménager un site contaminé que pour aménager un terrain non aménagé en raison des études et des approbations réglementaires qui sont requises. De longs processus complexes et le risque de découvrir des contaminants imprévus contribuent aussi à ralentir les projets et à miner leur viabilité financière.

Le réaménagement d'un site contaminé comporte trois grandes étapes.

- **L'étude:** Évaluation environnementale du site, permet de déterminer le type et le degré de contamination le cas échéant, établit des objectifs d'assainissement et entraîne la conception d'un plan de remise en état ou de gestion des risques.
- **La remise en état:** Si l'étude révèle une contamination, il faut remettre le site en état ou mettre en œuvre des mesures de gestion des risques pour atteindre les objectifs d'assainissement. Une confirmation du respect des exigences doit ensuite être délivrée par les autorités provinciales ou fédérales.
- **Le réaménagement:** Gestion continue des risques après la remise en état, la surveillance du site, la conception et la construction des infrastructures.

Il importe de réaliser qu'il s'agit ici d'un résumé simplifié du processus de réaménagement d'un site contaminé. Chacune des étapes est décrite de façon plus détaillée sur le site Web de la FCM dans les [Feuilles de route pour les sites contaminés](#).

## C) Principaux défis et facteurs décisionnels

Tout projet de développement comporte des risques, mais les risques du réaménagement d'un site contaminé sont accrus par le coût et l'incertitude des évaluations environnementales, la décontamination, la responsabilité civile, les autorisations réglementaires et l'éventuelle opposition de la population. Les promoteurs peuvent être confrontés à des difficultés de financement entraînant les taux d'intérêt élevés d'un investissement de départ ou d'un financement provisoire. Pour compenser de tels écueils, les promoteurs attendent souvent un rendement plus élevé d'un projet de réaménagement d'un site contaminé que d'un projet à moindre risque. Si les conditions du marché local ne permettent pas aux promoteurs d'obtenir le rendement prévu, le site contaminé pourra rester à l'abandon jusqu'à ce que la municipalité intervienne pour rendre son réaménagement attrayant. Dans un tel cas, on parlera d'un site contaminé neutre.

## D) Sites contaminés neutres

On parle ici de sites contaminés qui ne pourraient pas être remis en état dans les conditions du marché et dont le réaménagement exige des mesures incitatives. Un bon nombre de sites contaminés sont des sites neutres.<sup>2</sup>

Les sites qui ne sont *pas neutres* ont un *potentiel positif* ou un *potentiel négatif*.

- Les sites ayant un potentiel positif pourront être réaménagés dans les conditions du marché grâce à leur valeur foncière élevée ou grâce à une forte demande. Des mesures incitatives ne sont pas essentielles. Le rôle de la municipalité consiste à faciliter le projet et à veiller au respect des règlements provinciaux ou territoriaux.
- Dans le cas des sites ayant un potentiel négatif, aucune mesure incitative municipale ne pourrait suffire à compenser les coûts élevés de la remise en état ou une demande trop faible du marché.<sup>3</sup> Les municipalités peuvent collaborer avec d'autres ordres de gouvernement pour obtenir du financement pour des projets de remise en état ou d'infrastructures publiques qui stimuleront la demande pour un réaménagement ultérieur.

Les municipalités qui souhaitent revitaliser leurs sites contaminés doivent être capables de déterminer les sites neutres et d'adopter les mesures appropriées. Voici quelques questions auxquelles il faudra répondre au moment de déterminer si des sites sont neutres :

- Quel est le niveau de contamination prévu et à combien estime-t-on le coût de la remise en état?<sup>4</sup>
- Le site se trouve-t-il à un emplacement stratégique ou recherché?
- La valeur foncière du site a-t-elle augmenté?
- Quels sont le taux de croissance démographique et le taux de croissance de l'emploi dans cette zone?
- Des projets de réaménagement ou des investissements en infrastructures publiques ou privées ont-ils été réalisés récemment à proximité?
- La vocation des terrains voisins favorise-t-elle un réaménagement?
- La collectivité est-elle prête à un réaménagement de ce site contaminé?

Il est également capital d'établir quelle vocation finale et quelle densité démographique le marché immobilier peut soutenir. Tous ces éléments doivent être évalués en regard des objectifs municipaux de réaménagement, ainsi que du niveau d'intérêt, de l'expérience et de l'expertise de la collectivité.

---

<sup>2</sup> Ministère de l'Environnement de la Colombie-Britannique, "Brownfields and Brownfield Redevelopment", The Province of British Columbia, août 2007, Web, déc. 2014.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> On peut identifier les sites faiblement contaminés en déterminant leur utilisation passée au moyen de la Phase I d'une évaluation environnementale de site. Il est possible de faire des économies en réalisant la Phase I de plusieurs sites en même temps.

# Risques et avantages

La réussite de nombreux projets à travers le Canada démontre que le réaménagement des sites contaminés entraîne des avantages majeurs et que l'inaction peut engendrer des risques considérables.

Avantages économiques	Avantages environnementaux
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Développement des entreprises locales</li><li>➤ Augmentation des revenus d'impôts fonciers</li><li>➤ Augmentation de la valeur foncière</li><li>➤ Développement accru des zones voisines</li><li>➤ Optimisation des investissements privés</li><li>➤ Optimisation des infrastructures existantes (aqueduc, égout, rues)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Réduction des risques environnementaux</li><li>➤ Assainissement de l'air, de l'eau et du sol sur le site et aux alentours</li><li>➤ Réduction de l'étalement urbain et des émissions de gaz à effet de serre qu'il entraîne</li><li>➤ Préservation des terres agricoles en réduisant la demande pour des terrains non aménagés</li></ul>
Avantages sociaux	Conséquences possibles de l'inaction
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Amélioration de la santé et de la sécurité de la population</li><li>➤ Revitalisation des quartiers</li><li>➤ Embellissement urbain et fierté des résidents</li><li>➤ Source de projets de logements, d'infrastructures collectives et d'espaces publics</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Diminution de la valeur foncière</li><li>➤ Désertion de certains quartiers</li><li>➤ Faiblesse des investissements et du développement local</li><li>➤ Non-paiement des impôts fonciers</li><li>➤ Infrastructures sous-utilisées</li><li>➤ Étalement urbain et forte demande pour des terrains non aménagés</li><li>➤ Dommages environnementaux sur le site et aux alentours</li><li>➤ Contamination du sol et des eaux souterraines</li><li>➤ Risques pour la santé et la sécurité de la population</li><li>➤ Problèmes de responsabilité civile</li><li>➤ Rejet illégal de déchets, vandalisme et criminalité</li><li>➤ Augmentation des coûts des services policiers</li></ul>



# Stimuler le réaménagement des sites contaminés

À défaut d'un robuste marché de l'immobilier, le réaménagement des sites contaminés sera rarement considéré si la municipalité ne s'efforce pas de les rendre aussi intéressants que les autres terrains disponibles. Les promoteurs doivent souvent choisir rapidement entre réaménager ou non un site contaminé. Il leur sera plus facile de prendre la décision d'aller de l'avant si la municipalité crée un climat favorable et propose des mesures incitatives faisant contreponds aux obstacles d'un réaménagement.

Des efforts et des investissements modestes de la municipalité peuvent accroître les perspectives de bénéfices d'un site contaminé et en stimuler le réaménagement. Compte tenu des nombreux avantages engendrés par le réaménagement d'un site contaminé, les investissements de la municipalité peuvent se révéler très rentables.

Afin d'en maximiser le rendement, la municipalité doit prendre des mesures pour réduire les incertitudes et les coûts d'immobilisations. Des mesures comme celles énumérées ci-après peuvent également accroître le potentiel du projet :

- Diminution des droits d'aménagement
- Subvention ou prêt pour l'évaluation environnementale et la remise en état du site
- Réduction des droits administratifs et des frais d'utilisateurs municipaux
- Modification du zonage du site vers un mode d'aménagement supérieur
- Réduction des contraintes relatives au stationnement
- Simplification et accélération des processus d'approbation
- Documents reconnaissant le financement municipal pour permettre au promoteur d'obtenir d'autre financement
- Garanties de prêt

Les municipalités devraient élaborer une stratégie pour déterminer les sites contaminés prioritaires, les obstacles au réaménagement et les mesures recommandées pour vaincre ces obstacles. L'élaboration et la mise en œuvre d'une telle stratégie exigeront du temps, des ressources et un engagement officiel à passer à l'action.

## Exemples de stratégies en matière de sites contaminés

Des municipalités canadiennes de tailles et de types variés ont élaboré des stratégies et des programmes pour redonner un usage productif à leurs sites contaminés. En voici quelques exemples :

- **Ville de Langley**, Colombie-Britannique (pop. 25 000 hab.) : Stratégie de réaménagement des sites contaminés
- **Ville de Cornwall**, Ontario (pop. 46 000 hab.) : Plan d'amélioration de collectivité visant des sites contaminés
- **Ville de Guelph**, Ontario (pop. 120 000 hab.) : Plan d'amélioration de collectivité visant des sites contaminés du centre-ville
- **Ville du Grand Sudbury**, Ontario (pop. 160 000 hab.) : Réappropriation de nos espaces urbains – Stratégie et Plan d'amélioration de la collectivité du Grand Sudbury visant des sites contaminés
- **Ville de Windsor**, Ontario (pop. 210 000 hab.) : Stratégie de réaménagement des sites contaminés et Plan d'amélioration de la collectivité
- **Ville de Hamilton**, Ontario (pop. 500 000 hab.) : Plan d'amélioration de collectivité ERASE
- **Ville d'Edmonton**, Alberta (pop. 880 000 hab.) : Stratégie relative aux postes d'essence contaminés
- **Ville de Toronto**, Ontario (pop. 2 500 000 hab.) : Plan d'amélioration de la collectivité de Toronto visant le réaménagement des sites contaminés en vue des usages prescrits

# Passer à l'action

Comme on l'a vu, le leadership municipal est essentiel pour redonner un usage productif à des sites contaminés. Pour une municipalité, la première et peut-être la plus importante étape en ce sens consiste à s'engager à soutenir le réaménagement des sites contaminés :

- A) Mieux comprendre les enjeux
- B) Miser sur la sensibilisation et l'engagement du personnel
- C) Faire du réaménagement des sites contaminés une priorité municipale
- D) Former une équipe regroupant des représentants de divers services

## A) Mieux comprendre les enjeux

Même s'il n'est pas nécessaire de connaître tous les détails complexes du réaménagement d'un site contaminé, il est important de bien maîtriser les concepts de remise en état et de réaménagement, et de comprendre comment les municipalités peuvent y jouer un rôle. Il peut alors être utile de dresser une liste non officielle des sites contaminés connus de votre collectivité.

De nombreux gouvernements provinciaux et des organisations comme la Fédération canadienne des municipalités (FCM) ou la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) proposent des ressources pour soutenir les municipalités et les autres parties prenantes. L'examen des pratiques exemplaires et des études de cas constitue un bon moyen pour s'inspirer des programmes, des projets et des démarches qui ont réussi.

On peut aussi être guidé vers le succès par des échanges avec des collègues d'autres municipalités engagées dans le réaménagement des sites contaminés. On peut ainsi apprendre des principaux intéressés ce qui a bien fonctionné, ce qui a moins bien fonctionné et pourquoi. Il faut toutefois garder à l'esprit que chaque site contaminé (comme chaque collectivité) est unique. La réussite repose aussi sur l'adoption de stratégies adaptées au contexte local.

## Ressources relatives aux sites contaminés

Fonds municipal vert (FMV) de la FCM	Province de l'Ontario
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ <a href="#">Les sites contaminés : la durabilité en un clin d'oeil</a></li><li>➤ <a href="#">Feuilles de route pour les sites contaminés</a></li><li>➤ <a href="#">Réhabilitation durable</a></li><li>➤ <a href="#">Études de cas et vidéos des lauréats des Prix des collectivités durables</a></li><li>➤ <a href="#">Webinaires du FMV</a></li><li>➤ <a href="#">Études de cas du FMV</a></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ <a href="#">Guide pratique du réaménagement des friches contaminées en Ontario</a></li><li>➤ <a href="#">Brownfields Showcase II: Opportunities in Our Own Backyard (en anglais seulement)</a></li><li>➤ <a href="#">Financer un projet de réaménagement d'une friche contaminée</a></li><li>➤ <a href="#">Encouragements financiers pour le réaménagement des friches contaminées</a></li></ul>
Société canadienne d'hypothèques et de logement	Agence de protection environnementale des États-Unis
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ <a href="#">Réaménagement de terrains contaminés à des fins d'habitation - Études de cas</a></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ <a href="#">A Citizen's Guide to Cleanup Technologies - Technology Fact Sheets (en anglais seulement)</a></li><li>➤ <a href="#">Remediation Technologies Screening Selection Matrix (en anglais seulement)</a></li></ul>

## B) Miser sur la sensibilisation et l'engagement du personnel

L'adhésion des décideurs est essentielle pour garantir les ressources humaines et financières requises par les initiatives du secteur des sites contaminés. Grâce à une sensibilisation accrue aux problèmes et aux avantages d'un réaménagement, le conseil municipal et les employés municipaux partageront une même compréhension des effets du réaménagement d'un site contaminé sur la collectivité et des mesures que la municipalité peut prendre pour y contribuer.

Si les risques et les avantages du réaménagement d'un site contaminé peuvent être nombreux, les élus et les hauts fonctionnaires municipaux s'intéresseront particulièrement aux avantages économiques, aux risques associés à l'inaction et aux facteurs administratifs et financiers. Des exemples concrets sont toujours utiles pour appuyer le dossier. Si des citoyens ont exprimé des préoccupations au sujet de certains sites, cela peut aussi contribuer à étayer l'argumentation.

Les employés municipaux voudront particulièrement savoir comment le réaménagement d'un site contaminé peut contribuer à l'atteinte des objectifs de leur service, qu'il s'agisse de sécurité publique, de revitalisation d'un quartier ou de développement économique. Plusieurs services municipaux peuvent avoir intérêt au réaménagement d'un site contaminé : planification, travaux publics, transports, affaires juridiques, finances, développement économique, etc. Leur engagement sera nécessaire pour former une équipe efficace de gestion du réaménagement des sites contaminés (voir ci-après).

Le site Web de la FCM propose des études de cas portant sur des projets du secteur des sites contaminés qui ont été bénéfiques à des municipalités canadiennes de points de vue économique, social et environnemental. Utilisez ces exemples de réussite pour amorcer un échange sur les solutions avec les représentants municipaux et pour stimuler leur intérêt pour des projets de réaménagement.

## C) Faire du réaménagement des sites contaminés une priorité municipale

Après l'obtention de l'adhésion des élus municipaux, de l'administration et des représentants des principaux services, la municipalité est prête à officialiser son engagement dans un document de planification stratégique. Un tel engagement indique aux employés municipaux, aux promoteurs locaux et aux propriétaires fonciers que le réaménagement des sites contaminés est une priorité municipale et que la municipalité entend le promouvoir activement.

### Des idées pour mobiliser le personnel et le conseil municipal

- ▶ Invitez le **Fonds municipal vert** à faire un exposé sur son offre de financement et les connaissances proposées pour la réalisation de projets dans le secteur des sites contaminés.
- ▶ Organisez des événements pour le personnel (petit déjeuner-causerie, exposé à l'heure du lunch, etc.) afin de le sensibiliser au thème des sites contaminés et de lui présenter les dernières nouvelles du secteur ainsi que de discuter des problèmes spécifiques à votre municipalité.
- ▶ Organisez une visite d'étude des projets de réaménagement réussis dans votre collectivité.
- ▶ Partagez les ressources (comme le présent guide) et les outils promotionnels (dépliants, brochures, etc.) avec les employés et les services pertinents.

### Exemples d'engagements municipaux

Comme l'illustrent les exemples ci-après, un engagement officiel peut prendre diverses formes :



- ▶ Ville de Cambridge (Ont.) – Plan d'aménagement

*Les sites contaminés et en jachère seront revitalisés au moyen de l'intensification, du réaménagement ou de la réutilisation adaptée de bâtiments existants, conformément aux politiques du présent plan.*



▶ Ville de Langley (C.-B.) – Plan directeur pour le centre-ville

*Le réaménagement du centre-ville donne l'occasion d'amener la nature en ville, de reverdir les rues et de faire disparaître les traces de contamination héritées d'un passé industriel et commercial.*



▶ Ville de Calgary (Alb.) – Plan de développement municipal

*Favoriser l'accessibilité de terrains à vocation résidentielle abordables et pouvant être développés de façon rentable, y compris par le réaménagement de sites contaminés... Encourager la remise en état et le réaménagement des sites contaminés... Si possible, réaménager progressivement les sites commerciaux contaminés et sous-utilisés qui sont situés à proximité du réseau principal de transport collectif pour en faire des sites à vocation mixte ou à taux d'emploi élevé.*



▶ La Ville de Cornwall (Ont.) fait état d'une stratégie de réaménagement et d'utilisation des sites contaminés dans son Plan stratégique 2013-2015.

## D) Former une équipe regroupant des représentants de divers services

S'étant engagée officiellement, la municipalité est prête à se mettre au travail en procédant à l'inventaire des sites contaminés et à l'élaboration d'une stratégie visant leur remise en état. Un tel travail nécessitera une équipe pluridisciplinaire formée de représentants de divers services.

L'équipe devrait se réunir périodiquement pour faire le point, discuter des problèmes et des solutions, préparer les appels d'offres, simplifier les processus et concevoir ou mettre à jour des politiques et des programmes.

La composition et l'envergure de l'équipe peuvent varier selon la municipalité, mais elle devrait toujours comprendre des spécialistes de la planification, de l'examen et de l'approbation des projets, ainsi que des communications ou du marketing.

L'équipe chargée de la revitalisation des sites contaminés devrait normalement regrouper des représentants des services municipaux suivants :

- ▶ Planification
- ▶ Finances
- ▶ Affaires juridiques ou gestion des risques
- ▶ Permis de construction ou travaux publics
- ▶ Projets immobiliers
- ▶ Développement économique
- ▶ Routes et transports
- ▶ Communications et marketing

## Équipe trans-services des sites contaminés de Vancouver

Dans le but de mettre en œuvre sa stratégie d'assainissement des sols, la Ville de Vancouver a créé une Équipe technique des sites contaminés composée de représentants des services de la gestion immobilière, de l'ingénierie, de l'environnement, des parcs, des affaires juridiques et de la gestion des risques.

De plus, la municipalité a créé une nouvelle structure de gouvernance permettant de regrouper l'expertise en matière de sites contaminés dans le service de la gestion immobilière, et elle a révisé ses politiques, pratiques et procédures afin de coordonner les priorités et les interventions des différents services.

L'efficacité d'une telle équipe est souvent renforcée par la présence d'un représentant du conseil municipal qui se fait le champion de la démarche auprès des citoyens. Cet élu peut engager le dialogue avec la collectivité, obtenir l'appui de la population et susciter de l'intérêt pour d'éventuels projets de réaménagement.

Il est également très utile de compter au sein de l'équipe une personne familière avec les techniques courantes de remise en état, leurs coûts, leurs caractéristiques et leurs effets sur l'aménagement. Ce membre de l'équipe pourra guider le groupe vers une utilisation réaliste des sites contaminés locaux au moyen de stratégies rentables de remise en état.

Si le nombre de sites contaminés et la complexité de la problématique le justifient, il pourrait être utile de nommer un coordonnateur capable de gérer l'ensemble des projets de revitalisation des sites contaminés municipaux. Les municipalités de Sarnia (Ont.), de Kingston (Ont.), d'Edmonton (Alb.) et de la Région de Waterloo (Ont.) sont dans une telle situation.

## Les conditions de la réussite

Le Stanford Social Innovation Review décrit cinq conditions de la réussite collective d'une équipe. Ces conditions sont ici adaptées à une équipe chargée de la revitalisation des sites contaminés.<sup>5</sup>

- ▶ **Objectifs communs:** « La réussite collective exige que tous les participants partagent une même vision du changement, une même compréhension du problème et une même démarche de solution concrétisée par des actions qu'ils approuvent. » Si les membres de l'équipe peuvent voir comment le réaménagement des sites contaminés contribue à l'atteinte des objectifs de leur service municipal, ils s'engageront et participeront davantage aux succès de l'équipe.
- ▶ **Systèmes de mesure partagés:** « Le fait de colliger les données et de mesurer périodiquement les résultats d'un petit nombre d'indicateurs permet non seulement aux participants de bien orienter leurs efforts, mais aussi d'être plus responsables les uns face aux autres et d'apprendre des échecs et des succès de chaque membre de l'équipe. »
- ▶ **Synergie des activités:** « Les projets d'intérêt collectif reposent sur la collaboration de diverses parties prenantes en vertu de laquelle les participants ne font pas tous la même chose, mais accomplissent les tâches dans lesquelles ils excellent de manière à soutenir et à compléter l'action des autres. (...) Le pouvoir de l'action collective ne vient pas du nombre de participants, ni de l'uniformité de leurs efforts. Il résulte de la coordination d'activités diverses au moyen d'un plan d'action qui en favorise la synergie. Les efforts de chaque partie prenante doivent trouver leur place dans le plan global pour que celui-ci réussisse. »
- ▶ **Communication:** Pour que la revitalisation des sites contaminés demeure à l'ordre du jour et poursuive sa progression, l'équipe doit se réunir et communiquer régulièrement. Cela permet de bien cibler les problèmes et de les gérer promptement.
- ▶ **Soutien permanent:** « L'une des plus fréquentes causes d'échec vient de l'espérance que la collaboration pourra être maintenue sans un soutien permanent. » Outre les conditions décrites précédemment, la réussite de l'équipe dépendra de la présence d'un membre du personnel pouvant apporter un soutien permanent à la coordination des efforts, au maintien de l'élan initial et à la mise en œuvre d'un « processus très structuré favorisant une prise de décision efficace. »

<sup>5</sup>Kania, John, et Mark Kramer, "Collective impact", Stanford Social Innovation Review 1. 9 (2011), pp. 36-41.

# Aller de l'avant

Les municipalités peuvent tirer de nombreux avantages de la revitalisation des sites contaminés. Même s'il peut être attrayant un problème urgent de responsabilité civile ou la préoccupation grandissante des citoyens pour agir, les municipalités gagneront à se montrer proactives. L'engagement officiel à soutenir le réaménagement des sites contaminés jette les bases à des interventions stratégiques qui mettront l'accent sur les priorités et sur l'optimisation des avantages pour les résidents.

Après avoir pris un engagement officiel, la municipalité aura franchi la première étape du programme de la FCM *Leadership en réhabilitation de sites contaminés*. Elle pourra ensuite passer aux étapes suivantes décrites ci-après.



**Comprendre le milieu** – Faire l'inventaire des sites contaminés, établir les obligations réglementaires et les options politiques, déterminer les principales parties prenantes.



**Établir des partenariats** – Resserrer les liens avec les organisations locales pertinentes, les institutions financières, les promoteurs et les organismes réglementaires. Former un comité consultatif sur les sites contaminés.



**Élaborer une stratégie** – Élaborer une stratégie et des programmes pour stimuler le réaménagement des sites contaminés.



**Promouvoir les programmes et les opportunités de réaménagement** – Sensibiliser les parties prenantes au moyen d'un plan de communications, d'outils promotionnels et de l'organisation d'événements locaux.



**Gérer les programmes et les projets** – Gérer les programmes municipaux de revitalisation des sites contaminés et faciliter le réaménagement de terrains locaux.



**Évaluer, améliorer et célébrer** – Évaluer les résultats pour assurer l'amélioration continue des politiques et des programmes, puis célébrer les réussites.

◆ D'autres ressources du Fonds municipal vert de la FCM pourront vous aider à chaque étape de votre projet.



# Fonds municipal vert de la FCM – Soutenir le leadership municipal dans le réaménagement des sites contaminés

Le Fonds municipal vert (FMV) de la FCM est votre partenaire dans la revitalisation des sites contaminés et bien plus encore. Que vous représentiez un **gouvernement municipal**, une **société municipale** ou un **partenaire du secteur privé**, le FMV peut vous aider à faire avancer votre projet de revitalisation d'un site contaminé par du financement et des connaissances.

PLANIFICATION	ÉVALUATION	REMISE EN ÉTAT	RÉAMÉNAGEMENT
SUBVENTIONS (jusqu'à 175 000 \$)	SUBVENTIONS (jusqu'à 175 000 \$)	PRÊTS	PRÊTS + SUBVENTIONS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan d'action d'aménagement de quartiers durables</li> <li>Plan d'action communautaires concernant les sites contaminés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Phase II de l'évaluation environnementale du site</li> <li>Évaluation des risques</li> <li>Gestion des risques/ plans d'action de réhabilitation</li> <li>Essais sur le terrain</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réhabilitation du site</li> <li>Gestion des risques</li> <li>Utilisation provisoire - production d'énergie renouvelable sur un site contaminé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pour les projets d'immobilisations admissibles, dans les secteurs de l'énergie, des transports, des matières résiduelles et de l'eau</li> </ul>

**RESSOURCES EN MATIÈRE DE PARTAGE DES CONNAISSANCES :**  
études de cas, feuilles de route, webinaires, projets primés, vidéos et autres.

## L'avantage du FMV

Permettez au FMV de vous aider à revitaliser vos sites contaminés, à vaincre les obstacles du marché et à créer de nouvelles occasions économiques. Le FMV propose un financement attrayant sur la base du remboursement des coûts. Contrairement à la plupart des bailleurs de fonds, le FMV propose des prêts à l'étape de la remise en état. Découvrez des modes de financement novateurs : par exemple, l'utilisation de mesures incitatives municipales comme le Financement par de nouveaux impôts fonciers (FNIF) pour garantir un prêt. Le financement du FMV peut être combiné à d'autres programmes de financement fédéraux ou provinciaux et les demandes de financement sont acceptées en tout temps.

Le FMV peut aussi vous mettre en relation avec un réseau d'experts dans le domaine des sites contaminés et vous transmettre les enseignements tirés d'autres projets.

Pour demander du financement ou en savoir plus au sujet du FMV, visitez le [www.fcm.ca/sitescontaminés](http://www.fcm.ca/sitescontaminés) ou communiquez avec nous au **1-877-997-9926** ou à [fmv@fcm.ca](mailto:fmv@fcm.ca).