Pour une réserve d'intervention d'urgence alignée sur les besoins du milieu

Démarche de recherche-action et principaux constats

Yannick Hémond — LabAtelier EGIDE, UQAM
Congrès de l'ASCQ · 15 octobre 2026

CC BY-NC-ND 4.0 · Attribution, pas d'utilisation commerciale, pas de modification

Un mandat : appuyer la DRIUSC sur des bases scientifiques

1. Connaître le milieu

Améliorer la connaissance des réalités et des besoins de soutien des municipalités en sécurité civile.

2. Structurer l'intervention

Arrimer la RIUSC au système québécois de sécurité civile et aux milieux associatif, communautaire, municipal et gouvernemental.

3. Standardiser la formation

Définir les types de réservistes, leurs profils de compétences et les formations associées.

Un an d'accompagnement d'une réserve en construction

Mars 2025
Mandat; camp de Trois-Rivières

Mai 2025
Plan d'action

Juin–sept.
Questionnaire (173)

Août–sept.
Ateliers, entretiens, exercice de table

16 sept. 2025
Revue documentaire

Oct. 2025
Réserves européennes (à distance)

25 nov. 2025
Portrait statistique; besoins

10–12 déc. 2025
Gouvernance; profils; typologie

Janv.–mars 2026
DRIUSC, puis sous-ministre adjoint

Particularité : nos constats ont été partagés au fil de l'eau avec la DRIUSC (rencontres mensuelles), et non seulement à la fin du mandat.

Trois sources croisées pour entendre le milieu

173

répondants au questionnaire provincial (municipalités, MRC, organismes)

9

ateliers régionaux de co-construction, plus de 150 participants

22

entretiens : 10 villes, 3 organisations de la RIUSC, 9 organisations externes

15

modèles de réserves étudiés au Canada et à l'international

Triangulation : le questionnaire mesure l'étendue, les ateliers confrontent les points de vue, les entretiens approfondissent. S'y ajoutent l'observation des camps de qualification et d'un exercice de table.

Ce que le milieu nous a dit

Analyse des besoins des municipalités, des MRC et des organisations

Le « dépassement de capacité » est relatif

Avant toute aide externe, les municipalités activent un écosystème déjà en place…

1. Ressources internes : travaux publics, incendie, personnel réaffecté
2. Ententes intermunicipales : pilier de la réponse régionale
3. Partenaires locaux, fournisseurs et entraide citoyenne

… qui cède sous quatre points de rupture

Durée — Épuisement des équipes au-delà de quelques jours

Simultanéité — Plusieurs municipalités touchées : l'entraide s'effondre

Isolement — Routes coupées, pannes d'électricité et de télécommunications

Taille — Sous 10 000 hab., dépassement dès le début de l'événement

Implication : la RIUSC doit compléter cet écosystème, pas s'y substituer ni le déséquilibrer.

Les besoins changent avec la taille de la municipalité

< 2 000 hab.	2 000 – 9 999 hab.	10 000 – 24 999 hab.	25 000 – 99 999 hab.	≥ 100 000 hab.
Approvisionnement, alimentation, soins, débris	Hébergement, coordination, communication	Logistique, accueil, soutien émotionnel	Digues, transport, déblaiement	Expertises pointues, machinerie lourde
Déjà dépassées en temps normal	***Dépendantes des ententes***	***Tiennent les premières heures***	***Besoin modulaire***	***Autonomes***

Appui essentiel et immédiat → continuité des opérations → expertises pointues

65 % des aléas recensés par le MSP (2020-2025) touchent les municipalités de 2 000 à 24 999 habitants.

Une réserve autonome, activée tôt et en proportion

« Une équipe externe ne doit en aucun cas devenir un fardeau logistique.

Message unanime des municipalités, petites comme grandes : leurs lits, leurs repas et leurs locaux vont d'abord aux sinistrés.

Autonomie logistique totale

Hébergement, approvisionnement, transport, matériel, supervision et communications internes

Capacité hors réseau

Génératrices, radios et liens satellites pour les territoires isolés

Activation précoce

Dès la montée en complexité, voire avant l'événement; déploiement visé en 12 à 24 h

Déclenchement gradué

Renfort partiel ou total, proportionné; indicateurs objectifs (pluie, durée des pannes, foyers d'incendie)

Quatre besoins transversaux, souvent sous-estimés

Communication citoyenne

Priorité no 1 des ateliers : « le nerf de la guerre » contre la désinformation et pour l'autonomie citoyenne.

Le rétablissement, angle mort

Les besoins persistent quand les équipes s'épuisent; la relève est le vrai manque à combler.

Des « cerveaux » et des « bras »

Coordination, liaison, ingénierie, géomatique, documentation des dommages.

Personnes vulnérables et animaux

Difficiles à rejoindre; les animaux de compagnie compliquent les évacuations.

Ce que disent les organisations, partenaires ou non

1. **Gouvernance et confiance —** codécision et rôles clairs
2. **Bénévoles à protéger —** éviter la « cannibalisation »; clarifier statut et assurances
3. **Mission proactive —** agir avant la rupture
4. **Formation harmonisée —** tronc commun, modules spécialisés, RAE

Classés par ordre de récurrence dans les entretiens

Idée clé

La capacité de la RIUSC à soutenir les municipalités dépend de sa capacité à ne pas épuiser ses partenaires.

« Déshabiller Pierre pour habiller Paul » : gain nul si les structures locales s'affaiblissent.

Ce que ces constats impliquent

Gouvernance, ancrage territorial et profils de réservistes

Commander le site, coordonner le système

Coordonner le système

Le système québécois repose sur la concertation entre organisations, dans le respect de leur autonomie. La réserve s'y insère par la liaison avec la municipalité, sans structure parallèle.

Commander le site

Le commandement reste le mode des équipes de première ligne : chaque équipe sous son chef d'équipe, pour la sécurité et les tâches.

Cinq pistes d'action pour une coordination réussie

1. **Commander le site (zone chaude) seulement**
2. **Coordonner le système par défaut**
3. **Tisser les liens avant la crise (agent de liaison)**
4. Intégrer tôt les acteurs non traditionnels
5. Évaluer la qualité des liens, pas la conformité

Pour être en lien avec les municipalités, la réserve doit suivre le système de coordination existant. C'est aussi ce que le milieu demande : un agent de liaison unique dès l'activation et un alignement sur la structure locale.

Appuis scientifiques : Buck, Trainor et Aguirre (2006); Waugh et Streib (2006); Boin et 't Hart (2010); Nowell et Steelman (2015, 2019); Steelman et al. (2021).

D'une organisation chef de file à une gouvernance en réseau

Aujourd'hui : un chef de file

Hiérarchique étatique, partiellement en réseau

- Vertical et centralisé
- Le MSP décide, finance et désigne les partenaires
- Chaîne de commandement : un frein pour les experts
- Standardisé, peu adapté aux municipalités

Demain : un réseau

Collaboratif et multiniveau

- Organisations autonomes qui coopèrent et gardent leurs mandats
- DRIUSC facilitatrice : règles du jeu, arbitrage
- Accréditation ouverte des partenaires
- Le local d'abord, la réserve en renfort
- Adapté aux réalités territoriales

Appuis : Chevallier (2003); Mockle (2006); Zerdani (2010); Lacroix et St-Arnaud (2012); Divay et Paquin (2013).

Ancrer la réserve dans les territoires par les MRC

La LSCRS confie aux MRC un rôle élargi et l'obligation d'adopter un plan régional de résilience. C'est le levier d'arrimage.

01

Planifier en temps de paix

Pré-identifier dans les plans de résilience les scénarios d'utilisation de la RIUSC.

02

Valider l'épuisement régional

La MRC confirme l'épuisement des ressources régionales : priorité au palier local, activation plus rapide.

03

Cartographier les « déserts capacitaires »

Repérer en amont les territoires où la RIUSC sera le plus probablement requise.

04

Régionaliser la réponse

Antennes régionales ou intermunicipales rattachées aux MRC, pour une main-d'œuvre de proximité.

Former des bras ET des cerveaux : un modèle à trois niveaux

Niveau 3 · Leadership et coordination
Chefs d'équipe, superviseurs, agents de liaison

Niveau 2 · Expertises spécialisées
Ingénierie, géomatique, logistique, psychosocial, bénévoles spontanés

Niveau 1 · Soutien (tronc commun)
Tâches de base et sécurité; renfort à sa municipalité

Formation : le niveau 3 forme et certifie · les partenaires certifient le niveau 2 · exercices réguliers avec les municipalités

« Dernier recours » : un débat ouvert

Position actuelle

« Une mesure exceptionnelle… déployée à la demande d'une municipalité lorsque ses capacités municipales et régionales sont dépassées. »

Page RIUSC, Québec.ca

Ce que dit le milieu

En dernier recours, la réserve arrive trop tard : il faut pouvoir l'activer dès la montée en complexité, et la garder pour le rétablissement.

Autres questions à trancher ensemble

- Qui couvre le rétablissement, et avec quels profils?
- Comment attirer des spécialistes (niveau 2) dans une chaîne de commandement?
- Comment partager les décisions entre partenaires?

Ouverture : vers une réserve municipale?

À partir de l'enquête sur les besoins en sécurité civile prévue en 2027

Prévention | **Préparation** | **Intervention** | **Rétablissement**

- Mesurer l'écart entre les ressources disponibles et celles requises, pour les quatre phases
- En complément de l'Outil d'autodiagnostic municipal du MSP, sans répéter l'inventaire de conformité
- Évaluer la pertinence et la faisabilité d'avoir plusieurs réserves municipales et d'en partager les ressources à l'intérieur d'une MRC, pour une meilleure résilience territoriale régionale

Votre participation fera la différence : c'est le milieu qui a façonné ces constats.

Merci!

Questions et échanges

labatelier-egide.info

Yannick Hémond · hemond.yannick@uqam.ca
LabAtelier EGIDE · **labatelier-egide.info**

EGIDE
Résilience
Risques
Catastrophes