# Profil de compétences des élues et élus municipaux

UMQ 2020

# Table des matières


Une élue ou un élu du futur est... 1
Carte des compétences 2
Principes de bonne gouvernance 3
Compétences 4
Lois 5
Remerciements 6
Références 7

# Une élue ou un élu du futur est...

**un agent de changement
au service du bien commun**

**qui utilise son leadership coopératif
et son pouvoir décisionnel**

**pour cocréer des communautés
vivantes, résilientes et durables**

**à l'intérieur de sa charge d'élue et élu et au-delà de son mandat,
en s'appuyant sur les principes de bonne gouvernance.**

# Une élue ou un élu du futur est...

## un agent de changement au service du bien commun

- INNOVER
- SE DÉVELOPPER
- VOIR STRATÉGIQUEMENT
- REPRÉSENTER
- FAIRE FACE À LA COMPLEXITÉ

## qui utilise son leadership coopératif et son pouvoir décisionnel

- GÉRER LES POLARITÉS
- DÉCIDER
- ÉCOUTER
- COCRÉER
- MOBILISER

## pour cocréer des communautés vivantes, résilientes et durables

- CONTEXTUALISER
- APPLIQUER LA PENSÉE CRITIQUE
- VEILLER SUR SON TERRITOIRE
- FAIRE PROGRESSER LES LOIS ET RÈGLEMENTS
- AMÉLIORER LA GESTION FINANCIÈRE

### Principes de bonne gouvernance

| | |
|---|---|
| ÉTHIQUE | TRANSPARENCE |
| DURABILITÉ | CITOYENNETÉ |
| ÉQUITÉ | SÉCURITÉ |
| SUBSIDIARITÉ | DIVERSITÉ |
| PERFORMANCE | CONFIANCE |

**à l'intérieur de sa charge d'élue et élu et au-delà de son mandat, en s'appuyant sur les principes de bonne gouvernance**

# Principes de bonne gouvernance

## ÉTHIQUE
Appliquer les lois, normes formelles, normes informelles et codes sociaux en vigueur dans l'ensemble de ses comportements.

## DURABILITÉ
S'engager à faire face à la crise climatique et au respect de la nature et des autres espèces, avec le souci du bien-être des générations futures, autant locales que globales, dans toutes les actions et initiatives municipales.

## ÉQUITÉ
Réduire les inégalités de toutes sortes en partageant le pouvoir et en considérant les réalités et les besoins essentiels de chaque personne dans les processus de décision et l'accès aux services municipaux.

## SUBSIDIARITÉ
Faire revenir l'autorité et les ressources au niveau d'administration directement concerné pour s'assurer de décisions adaptées, efficaces et à coût optimal.

## PERFORMANCE
Utiliser de façon optimale les ressources humaines, technologiques, financières et naturelles et environnemental dans les processus mis en place pour s'assurer de répondre aux besoins des parties prenantes.

## TRANSPARENCE
Ouvrir aux personnes et parties prenantes concernées par des décisions et politiques municipales l'accès à l'information et aux données facilement, gratuitement et dans un format clair et intelligible.

## CITOYENNETÉ
Ouvrir la gouvernance à l'implication des citoyennes et citoyens par la consultation, la collaboration, voire même décider ensemble, entrer en partenariat ou lorsque possible céder la gestion aux citoyens.

## SÉCURITÉ
Assurer la sécurité physique et psychologique de toutes les personnes, ainsi que de tous les aspects de leur environnement.

## DIVERSITÉ
Refléter fidèlement dans la gouvernance représentant la communauté sa diversité en matière, entre autres, de genre, de communauté culturelle, d'appartenance sociale, niveau de scolarité, d’âge et bien d'autres dimensions des réalités humaines.

## CONFIANCE
Bâtir la confiance par la qualité et l’intégrité des relations entre l'instance dirigeante et les citoyens.

# Compétences

## un agent de changement au service du bien commun

### INNOVER
Créer, expérimenter et adopter des nouvelles idées et façons de faire qui ont du potentiel sans forcément avoir fait leurs preuves.

### SE DÉVELOPPER
Élargir l'étendue des savoirs et compétences liés à sa charge d'élue ou d'élu.

### VOIR STRATÉGIQUEMENT
Agir en fonction d'une vision stratégique collective qui dépasse la durée de son mandat.

### REPRÉSENTER
Prendre la parole au nom des citoyennes et citoyens et accueillir leurs idées et préoccupations pour les intégrer dans les actions et décisions.

### FAIRE FACE À LA COMPLEXITÉ
Reconnaître une situation complexe et ajuster les stratégies d'action pour expérimenter dans l'inconnu et apprendre.

## qui utilise son leadership coopératif et son pouvoir décisionnel

### MOBILISER
Mettre en action les parties prenantes internes, locales, régionales, et celles d'autres municipalités et au-delà.

### COCRÉER
Inviter des acteurs multiples et divers (le conseil municipal, la communauté et au-delà) à se saisir d'un enjeu complexe et explorer des possibilités et potentiels pour arriver ensemble à une solution porteuse pour le futur.

### ÉCOUTER
Démontrer de l'ouverture, et entendre délibérément des perspectives, des données, des événements pour aller au-delà de ses propres a priori.

### DÉCIDER
Convenir d'une orientation en se basant sur des données probantes afin de maximiser les impacts positifs et réduire au minimum les impacts négatifs pour l'ensemble des parties prenantes.

### GÉRER LES POLARITÉS
Composer avec des points de vue divergents et peu flexibles pour faire cohabiter des parties prenantes disparates.

## pour cocréer des communautés vivantes, résilientes et durables.

### CONTEXTUALISER
Analyser et faire le choix des actions à poser en fonction de son mandat, des réalités particulières de son territoire et de ses réseaux multiples (du local à l'international).

### APPLIQUER LA PENSÉE CRITIQUE
Interpréter, évaluer et tirer une conclusion en fonction des informations provenant d'une source crédible pour favoriser les initiatives qui vont vers le bien-être socio-écologique.

### VEILLER SUR SON TERRITOIRE
Gérer l'espace, l'environnement et le patrimoine autour de projets de proximité et d'infrastructures visant à améliorer l'habitabilité de la municipalité.

### FAIRE PROGRESSER LES LOIS ET RÈGLEMENTS
Initier des processus démocratiques pour questionner les politiques existantes, explorer les politiques possibles et les mettre en place.

### AMÉLIORER LA GESTION FINANCIÈRE
Prendre des décisions concernant la collecte, l'affectation et l'utilisation des fonds publics une fois les possibililtés explorées et en tout respect des règles et normes.

# Lois

## COMPÉTENCES MUNICIPALES

Loi sur les cités et villes, RLRQ, c. C-19
Code municipal du Québec, RLRQ, c. C-27.1
Loi sur les compétences municipales, RLRQ, c. C-47.1
Loi sur l'éthique et la déontologie en matière municipale, RLRQ, c. E-15.1.0.1
Loi sur l'exercice de certaines compétences municipales dans certaines agglomérations, RLRQ, c. E-20.001

## LOIS SECTORIELLES

Loi sur l'aménagement et l'urbanisme, RLRQ, c. A-19.1
Loi sur la Commission municipale, RLRQ, c. C-35
Loi sur les élections et les référendums dans les municipalités, RLRQ, c. E-2.2
Loi sur la fiscalité municipale, RLRQ, c. F-2.1
Loi pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires, RLRQ, c. O-1.3
Loi sur l'organisation territoriale municipale, RLRQ, c. O-9

## LOIS CONNEXES

Loi sur l'expropriation, RLRQ, c. E-24
Loi sur le patrimoine culturel, RLRQ, c. P-9.002
Loi sur la police, RLRQ, c. P-13.1 (extraits, art. 48 à 114 et annexes A, B, C, E et G)
Loi sur la protection du territoire et des activités agricoles, RLRQ, c. P-41.1
Loi sur la sécurité civile, RLRQ, c. S-2.3 (extraits, art. 16 à 59)
Loi sur la sécurité incendie, RLRQ, c. S-3.4 (extraits, art. 8 à 48)

# Ce profil de compétences est le fruit de l'intelligence collective du réseau municipal québécois:

Mylène Allary (Notre-Dame-des-Prairies), Mario Arsenault (Saint-Constant), Nathalie Ayotte (L'Assomption), Marc Balestrino (UMQ), Anne Barabé (Boucherville), Carole Barbier (Notre-Dame-de-la-Paix), Yvan Barrette (Saint-Raymond), Christine Beaudette (Boisbriand), Catherine Bédard (UMQ), Joël Bélanger (Marieville), Alexandre Bélisle (Verchères), Annick Bellavance (Drummondville), Sylvain Benoit (Repentigny), Manon Bernard (Lac-Mégantic), Cathy Bernier (Drummondville), Claudia Bertinotti (Joliette), Lucie Bisson (Sainte-Julie), Danie Blais (Donnacona), Julie Boivin (Sainte-Anne-des-Plaines), Benoit Bouchard (Boischâtel), Martin Bouchard (Baie-Saint-Paul), Julie Bourdon (Granby), Daniel Bourdon (Mont-Laurier), Mélanie Brisson (Sainte-Julie), Simon Chalifoux (Saint-Mathieu-de-Beloeil), Micheline Charpentier (Repentigny), André Cliche (Wentworth-Nord), Yvan Corriveau (Thetford Mines), Robert Coutu (Montréal-Est), Sylvain Crevier (Charlemagne), Jean-François D'Amour (Magog), Marie-Eve D'Amour (Saint-Placide), Claude Dalpé (Sainte-Julie), Ghislaine Daris (Cacouna), France Désaulniers (Saint-Lambert), Chantal Deschamps (Repentigny), Serge Desjardins (Charlemagne), Éric Deslongchamps (Saint-Damien), Robert Desmarais (MRC Brome-Missisquoi), Raffaelle Di Stasio (Montréal-Ouest), Aline Dib (Laval), Céline Doré (Sainte-Adèle), Jacques Dostie (Lac-Mégantic), Jean-Guy Dubois (Bécancour), Brigitte Duchesneau (Lévis), Simon Filiatreault (Sainte-Adèle), Jean-Guy Forget (Notre-Dame-des-Prairies), Jean Fortin (Baie-Saint-Paul), Réjean Fournier (La Sarre), Georges-André Gagné (Asbestos), Sébastien Gagnon (McMasterville), Bruno Gattuso (Richelieu), Julie Gauthier (LaPrairie), Annie Godbout (Saint-Augustin-de-Desmaures), Caryl Green (Chelsea), Gilbert Guérette (Bois-des-Filions), Marc-André Guertin (Chercheur), Mélanie Guyot (UMQ), Vicki-May Hamm (Magog), Normande Hébert (Warden), Maxime Hébert-Tardif (UMQ), Cécile Hénault (Repentigny), Benoit L'Écuyer (Longueuil), Pierre L'Heureux (Montréal), Martine Labelle (Saint-Philippe), Stéphanie Lacoste (Drummondville), Jacques Ladouceur (Richelieu), Denis Lagacé (Rivière-du-Loup), Benoit Langevin (Montréal), Jean Langlois (Repentigny), Elisabeth Lefebvre (UMQ), Bob Le Sage (Dorval), Roch Lemieux (Beaupré), Onil Lévesque (Baie-Comeau), Stéphane Lussier (Cowansville), Grant MacKenzie (Sainte-Agathe-des-Monts), Claire Mailhot (Bromont), Josée Mailhot (Repentigny), André Martel (Hatley), Jean Matte (ADGMQ), Isabelle Mattioli (Saint-Eustache), Stéphanie Messier (Saint-Hyacinthe), Suzanne Méthot (Consultante), Lise Michaud (Mercier), Isabelle N. Miron (Gatineau), Yves Montigny (Baie-Comeau), Jacques Moreau (Rivière-du-Loup), Mona Morin (Saint-Mathieu-de-Beloeil), Martin Murray (Saint-Bruno-de-Montarville), Martin Nadeau (Plessisville), Josée Néron (Saguenay), Richard Pelletier (Saint-Basile-le-Grand), Jean Perras (MRC des Collines de l'Outaouais), Jean Perron (Fossambault-sur-le-Lac), Aline Perry (Gaspé), Michaël Pilote (Baie-Saint-Paul), Amélie Poirier (Sainte-Julie), Cathy Poirier (Gaspé), Roxanne Poissant (Beauharnois), Yanick Poisson (Victoriaville), Magda Popeanu (Montréal), Devon Reid (Candiac), Nathalie Ricard (Terrebonne), Jennifer Robillard (Repentigny), Jean-François Sabourin (UMQ), Donat Serres (LaPrairie), Mathieu Trépanier (Québec), Jacques Vachon (Grand-Métis), Cathy Varnier-Cloutier (Richmond), Tony Victor (Pointe Calumet), Pierre Winner (MRC Matawinie)
avec l'accompagnement de l'équipe de Percolab Coop: Olivia Horge, Paul Messer, Lori Palano, Samantha Slade

2020

# Références


Boudreault, H. (2015). Didapro; Didactique professionnelle. définition de compétence. Wordpress. https://didapro.me/glossaire-2/c/

Joseph, B. (2020). Toward a new convention for good governance: Adapting, interpreting and extending the UN's elements of Good Governance for the contemporary Quebec and Canadian context. Competency Profile Advisor.

Karsten, N. (2019). What Councillors Expect of Facilitative Mayors: The Desired Leadership Competencies in Job Advertisements for the Dutch Mayoralty and How They Are Affected by Municipal Size. Lex Loalis – Journal of Local Self-Government, 17(1), 179-199.

Kukovič, S. (2017). How to Lead a Locality: Evidence from Local Political Leaders in Slovenia. Croatian & Comparative Public Administration, 17(2), 167–187.

Raworth, K. (2020) Creating city portraits; A methodological guide from the Thriving Cities Initiative. Doughnut Economics Action Lab. http://doughnuteconomics.org/Creating-City-Portraits-Methodology.pdf

Sauvé, L. (2013). Au cœur des questions socio-écologiques : des savoirs à construire, des compétences à développer. Éducation relative à l'environnement. Regards, Recherches, Réflexions, 11, 19-40.

Sauvé, L. (2017). L'éducation à l'écocitoyenneté. Dans A. Barthes et J. M. Lange (dir.), Dictionnaire critique des enjeux et concepts des « Éducations à » (p. 56-65). Paris : L'Harmattan.

Snowden, D. J., & Boone, M. E. (2007). A leader's framework for decision making. Harvard Business review, 85(11), 68. https://www.academia.edu/522169/A_leaders_framework_for_decision_making

United Nations - ESCAP. (2009). What is good governance? Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. https://www.unescap.org/sites/default/files/good-governance.pdf

United Nations - HABITAT (2005). Formation au leadership pour les élus locaux; Compétences clés pour améliorer la gouvernance locale. Local Government and Public Service Reform Initiative. (V. FR.); https://www.local2030.org/library/102/2/Competences-cles-pour-ameliorer-la-gouvernance-locale.pdf (V. EN.); https://www.local2030.org/library/102/Key-Competencies-for-Improving-Local-Governance-Local-Elected-Leadership-LEL-Series-Volume-1.pdf

Urbaniak, T. (2020). Trois types de compétences pour le futur. Competency Profile Advisor.

Vogelsang-Coombs, V., & Miller, M. (1999). Developing the governance capacity of local elected officials. Public Administration Review, 59(3), 199–217.