



50 questions pour #ACAM50

Mike Dolter
Réprésentant - Nouvelle-Écosse et I.-P.-É.
Directeur général – Ville de Truro

L'ACAM s'intéresse à la prochaine génération de dirigeants d'administrations locales. Que faites-vous pour encourager et aider à former de futurs leaders dans votre organisation?

Je pense que l'une des meilleures façons de développer des leaders est de leur manifester de la confiance et de leur attribuer des tâches importantes leur permettant de démontrer leurs compétences. Il est également primordial d'être prêt à les guider si nécessaire, mais sans s'immiscer dans leur processus.

Pour que cette approche fonctionne, il faut aussi s'ouvrir aux idées et aux solutions innovantes sans se borner à sa propre façon de penser. De plus, il est essentiel qu'ils obtiennent le crédit qui leur revient pour leur travail, que ce soit avec le conseil ou avec le public.

Lorsque les jeunes leaders constatent que vous êtes là pour les soutenir, ils continuent à apporter des idées nouvelles et fraîches, ce qui rend l'organisation plus dynamique et plus attentive à la population.

Comment votre mandat au conseil d'administration de l'ACAM vous a-t-il aidé dans votre propre municipalité?

Les échanges d'idées et de points de vue avec mes collègues membres du conseil d'administration ont été enrichissants et m'ont aidé à voir les problèmes de ma collectivité sous un angle différent. Nous devons tous reconnaître qu'en tant que DG, nous ne sommes pas seul(e), car nous disposons d'un réseau de centaines de collègues prêts à nous soutenir.

Quel que soit le problème auquel nous sommes confrontés, il y a forcément une autre municipalité qui a déjà fait face à une situation semblable ou qui a même trouvé une solution dont vous pouvez vous inspirer. Ensemble, nous sommes plus forts. Le conseil m'a également permis d'approfondir des problèmes généraux auxquels nous sommes confrontés en Nouvelle-Écosse et de travailler avec mes collègues membres du conseil pour trouver des solutions. L'objectif est toujours de s'entraider pour améliorer nos municipalités.

Comment la pandémie de COVID-19 a-t-elle changé la façon dont vous dirigez votre organisation?

La nature de la pandémie m'a obligé à devenir un meilleur communicateur à bien des égards. Les réunions avec le conseil et mes cadres supérieurs sont devenues plus fréquentes pour que nous disposions tous des mêmes informations et d'un portrait complet de la situation en constante évolution. Il était également essentiel de fournir aux employés de tous les niveaux l'autonomie nécessaire pour prendre des décisions dans les domaines clés qui étaient touchés par la pandémie et les restrictions auxquelles nous étions soumis.

Nous devons également être attentifs à la santé mentale globale dans les organisations ainsi qu'aux employés individuels qui faisaient face à leur propre manière. Enfin, nous sommes tous conscients aujourd'hui que d'autres méthodes de travail s'offrent à nous, en dehors de notre structure autrefois rigide de présence au bureau et de réunions physiques. Les réunions virtuelles et le télétravail font désormais partie des outils à notre disposition pour atteindre les objectifs organisationnels.

Selon vous, quels sont les trois problèmes les plus importants que les municipalités devront affronter au cours de la prochaine décennie?

- ***S'attaquer efficacement aux carences en infrastructures et fiscales.*** Notre dépendance continue envers l'impôt foncier comme principale source de revenus et le manque de souplesse fiscale dans la plupart des lois provinciales limitent notre capacité à faire face au vieillissement constant de nos infrastructures. La relation fiscale avec les provinces et le gouvernement fédéral doit changer pour mieux refléter la façon dont les services sont fournis sur le plan local. Pour que les municipalités puissent fournir les services qu'on leur demande, il faut concilier capacité et responsabilité fiscales.
- ***Attirer et retenir les ressources humaines dont nous avons besoin.*** Les municipalités seront de plus en plus en concurrence pour un bassin limité de professionnels. Nous devons devenir des employeurs de choix qui attirent les nouveaux diplômés. Pour y parvenir, il faudra mieux reconnaître et faire connaître les excellentes carrières possibles dans les municipalités du Canada.
- ***Trouver un équilibre d'exercice du pouvoir et de l'autorité avec le gouvernement provincial et le gouvernement fédéral.*** Nous devons clarifier les pouvoirs et les responsabilités des municipalités modernes. Nous avons besoin des ressources, de l'autonomie et des institutions appropriées pour remplir les nouveaux rôles qui nous incombent.

Quel est votre plus beau souvenir de l'ACAM?

C'était durant la conférence de 2015 à Jasper. Pour la soirée décontractée, nous étions sur la plage et plusieurs activités étaient organisées. Je me souviens encore du sentiment de camaraderie et des échanges d'expériences avec tous mes collègues. Les conférences annuelles ont toutes cet effet sur moi, car elles me rappellent vraiment pourquoi j'ai rejoint l'ACAM en 2005 et pourquoi je voulais tant faire partie du conseil d'administration de cette grande association.