



# Programme de leadership de direction 2027

LE POUVOIR D'UNE DIRECTION AGISSANTE EN ADMINISTRATION LOCALE  
DEUX COHORTES. UNE EXPÉRIENCE EXCEPTIONNELLE.

Kingbridge Centre, Toronto, Ontario

Cohorte 1 – Membres de l'ACAM (directeurs généraux et leurs cadres supérieurs) | 26 au 29 janvier 2027

Cohorte 2 – Leaders émergents (municipalités membres de l'ACAM) | 31 janvier au 3 février 202



# Table des matières

<b>À propos du programme</b> .....	<b>1</b>
• Options de prestation du programme .....	1
• Modules du programme et expérience d'apprentissage .....	2
• Aperçu général et avantages potentiels .....	3
• Informations générales sur le programme .....	4
<b>Horaire du programme</b> .....	<b>5</b>
<b>Présentation des animateurs</b> .....	<b>6</b>
• Chris MacPherson .....	6
• Sheila Bassi-Kellett .....	7
• Lisa Spitale .....	8
• Murray Jamer .....	9

# À propos du programme

Le programme de l'ACAM sur le leadership de direction a été spécialement conçu pour les directeurs généraux et les gestionnaires supérieurs qui travaillent dans les administrations locales au Canada. Qu'est-ce qu'un leader d'excellence? C'est quelqu'un qui se perfectionne sans cesse, fait preuve de résilience à long terme et saisit chaque occasion d'améliorer la vie de ses concitoyens en dynamisant sa communauté.

Dans le monde en constante évolution d'aujourd'hui, il est essentiel que les dirigeants fassent preuve d'un leadership efficace. Que vous cherchiez à améliorer vos compétences clés en matière de leadership ou ayez besoin d'idées et d'outils pour mettre en œuvre et gérer le changement dans votre organisation, ce programme est conçu pour répondre à vos besoins clés et aborder des sujets et de tendances spécifiques à la gouvernance locale. Au terme de ces deux journées et demie de perfectionnement professionnel, vous regagnerez votre organisation avec une énergie renouvelée, prêt à favoriser la croissance tous azimuts.

Des sessions éducatives seront organisées sur place et porteront sur un dilemme municipal spécifique en rapport avec le sujet. Vous pourrez y partager vos idées et réfléchir ensemble à des solutions possibles. Le dernier jour, vous aurez l'occasion de présenter votre plan de leadership personnalisé, en soulignant comment les connaissances acquises tout au long de la semaine vous permettront de surmonter les obstacles qui se dressent devant vous. C'est l'occasion de présenter votre croissance et votre vision stratégique, marquant ainsi le point culminant de notre voyage d'apprentissage collectif. Les **trousses d'outils de l'ACAM** seront également utilisées durant ce programme.

## Options de prestation du programme

Afin d'offrir de la flexibilité et d'élargir la participation, le programme est proposé en deux cohortes :

### Cohorte 1 - Membres de l'ACAM (directeurs généraux et leurs cadres supérieurs) 26 au 29 janvier 2027

Cette cohorte est conçue spécifiquement pour les **membres de l'ACAM** (directeurs généraux et leurs cadres supérieurs) œuvrant dans le secteur municipal. **Si ces dates ne correspondent pas à votre horaire, les membres peuvent s'inscrire à la cohorte 2, puisque le programme et le contenu sont identiques pour les deux cohortes.**

### Cohorte 2 - Leaders émergents (municipalités membres de l'ACAM) 31 janvier au 3 février 2027

Cette cohorte élargit l'admissibilité afin d'inclure les leaders émergents au sein des organisations municipales des municipalités membres de l'ACAM – plus précisément ceux qui ne sont pas actuellement admissibles à l'adhésion (c.-à-d. ni directeurs généraux ni cadres supérieurs). **La participation demeure liée à l'adhésion, puisque la municipalité doit compter au moins un membre admissible de l'ACAM.**

# Modules du programme et expérience d'apprentissage

Ce programme est structuré autour de **six compétences clés en leadership**, essentielles à la réussite en administration municipale, combinant des perspectives pratiques et des applications concrètes.



## Leadership



## Gouvernance

### Leadership

- Leadership vs gestion
- Création d'équipes performantes
- Conduite du changement organisationnel
- Promotion d'une culture de travail positive



## Planification stratégique



## Perspicacité politique

### Planification stratégique

- Penser et agir de façon stratégique
- Harmoniser les opérations avec les objectifs à long terme
- Prise de décision dans des environnements complexes



## Gestion des ressources humaines



## Résilience

### Gestion des ressources humaines

- Gestion du rendement
- Recrutement, rétention et planification de la relève
- Relations de travail et résolution de conflits
- Mentorat de la prochaine génération de leaders

### Gouvernance

- Rôles et responsabilités du conseil et de l'administration
- Soutien à une prise de décision efficace et éclairée
- Maintien de la neutralité et des limites professionnelles
- Renforcement des pratiques de gouvernance et de la reddition de comptes

### Perspicacité politique

- Navigation dans des dynamiques complexes du conseil
- Établissement de relations de confiance avec les élus
- Compréhension de l'environnement politique et des attentes de la communauté
- Communication efficace dans des situations sensibles et sous pression

### Résilience

- Gestion du stress et des priorités concurrentes
- Développement de la résilience personnelle et maintien de l'énergie
- Leadership en période de crise, de conflit et d'incertitude

### Projet de synthèse et expérience d'apprentissage

Les participants évolueront dans un environnement d'apprentissage dynamique et pratique, conçu pour transformer les connaissances en actions concrètes, comprenant notamment :

- L'élaboration d'un plan de leadership personnalisé
- Des séances interactives, des exercices et des mises en situation réelles du contexte municipal, incluant des enjeux actuels et émergents
- La collaboration entre pairs, des discussions animées et le partage de connaissances
- L'application pratique à l'aide des outils et ressources de l'ACAM
- Des présentations finales mettant en valeur les apprentissages et les stratégies de leadership

## Aperçu général et avantages potentiels

Les connaissances et les outils nécessaires à la réussite des gestionnaires se divisent en **six domaines clés** que nos membres jugent essentiels à la direction et à la gestion des collectivités locales :

- **Apprentissage.** Apprenez auprès de DG expérimentés, spécialement sélectionnés pour offrir une variété de points de vue sur les problèmes les plus importants auxquels sont confrontés les gestionnaires d'administrations locales.
- **Inspiration.** Vous repartirez avec de nouvelles idées pour aider votre organisation à se développer et l'inspiration nécessaire pour mettre ces idées en pratique.
- **Réseautage.** Venez rencontrer des collègues de tout le pays, élargissez votre réseau et créez des amitiés qui dureront longtemps.
- **Compétences en leadership.** Approfondissez les compétences de base du leadership, apprenez à « diriger au lieu de gérer » et découvrez comment réaliser des changements organisationnels.
- **Esprit d'équipe.** Recevez de nombreux conseils pour constituer avec succès votre propre équipe et être autant partenaire que gestionnaire.
- **Communication.** Apprenez à communiquer vos idées à votre direction supérieure de manière convaincante.
- **Augmentez votre influence.** Obtenez de meilleurs résultats avec votre entourage et apprenez à préparer la prochaine génération de dirigeants.
- **Résolution de conflits.** Apprenez à gérer les employés difficiles et les autres personnes qui créent du stress dans votre environnement.
- **Planification stratégique.** Recevez des conseils pour vous aider à penser, agir et influencer de manière stratégique. Apprenez à poser les bonnes questions pour faire avancer l'organisation avec une vision, une direction et des objectifs communs.
- **Gouvernance.** Découvrez l'importance d'une bonne gouvernance pour aider votre conseil à prendre des décisions judicieuses et à agir dans l'intérêt de vos concitoyens.
- **Perspécité politique.** Apprenez à manœuvrer dans les méandres de la gestion et de la politique municipale.
- **Santé, bien-être et résilience.** Élaborez des stratégies pour améliorer votre leadership et votre résilience, au travail et ailleurs.



# Informations générales sur le programme

## Cohortes du programme et dates

**Cohorte 1 – Membres de l’ACAM (directeurs généraux et leurs cadres supérieurs) | 26 au 29 janvier 2027**

**Cohorte 2 – Leaders émergents (municipalités membres de l’ACAM) | 31 janvier au 3 février 2027**

Les deux cohortes offrent le même programme, au même endroit, avec une expérience identique.

LIEU DU PROGRAMME ET DÉTAILS D'ARRIVÉE	FRAIS D'INSCRIPTION	COMMENT S'INSCRIRE?	NOMBRE DE PARTICIPANTS	CONDITIONS DE VALIDATION
<p>Le Programme de leadership exécutif de l’ACAM se tiendra au Centre Kingbridge, situé à 25 minutes de l’aéroport international Pearson de Toronto. Les participants arriveront la veille du jour 1 (à temps pour le souper à 18 h 30) et quitteront le dernier jour à 13 h. Les dates du programme varient selon la cohorte (voir ci-dessus).</p> <p>Jouissant d’une réputation mondiale, le <b>Kingbridge Centre</b> est spécialisé dans les réunions hors site, l’apprentissage, la résolution de problèmes et le développement du leadership. On y trouve un environnement immersif unique qui élargit la pensée et suscite la collaboration, l’innovation et le changement transformationnel.</p>	<p>Frais d’inscription tout compris – <b>3595 \$ + 13 % de TVH</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Trois nuitées au Kingbridge Centre</li><li>• Toutes les séances de perfectionnement professionnel et de réseautage</li><li>• <b>Les repas</b> (souper du mardi soir, repas et pauses collations du mercredi et du jeudi, et petit déjeuner, pause collation et déjeuner du vendredi).</li></ul> <p><b>À noter que votre billet d’avion pour Toronto et le transport aller-retour entre l’aéroport Pearson de Toronto et le Centre Kingbridge sont de votre responsabilité et à vos frais.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les inscriptions au programme ouvriront le 28 avril 2026 à 12 h (HE).</li><li>• Les membres de l’ACAM intéressés sont invités à s’inscrire en utilisant le lien fourni, ce qui nécessite un dépôt de 500 \$ au moment de l’inscription. Le solde est exigible au plus tard le 15 janvier 2027.</li><li>• <b>La procédure d’inscription se fait selon le principe du premier arrivé, premier servi. Les personnes qui souhaitent s’inscrire doivent également être membres de l’ACAM.</b></li></ul> <p>Le bureau national de l’ACAM s’occupera de la logistique des inscriptions au Kingbridge Centre. Le nombre total de places est limité à quinze.</p>	<p>Le nombre total de places est limité à 32.</p>	<p>Le programme propose un volet formation et apprentissage de 16 heures pouvant contribuer à votre perfectionnement professionnel ou satisfaire aux exigences de certification pour les personnes qui y sont admissibles. Un <b>certificat de réussite</b> sera délivré à la fin du programme.</p>

# Horaire du programme

L'horaire s'applique aux deux cohortes

Jour du programme	Dates - Cohorte 1	Dates - Cohorte 2
Jour d'arrivée	26 janvier	31 janvier
Jour 1	27 janvier	1 <sup>er</sup> février
Jour 2	28 janvier	2 février
Jour 3	29 janvier	3 février



## Aperçu du programme

18 h 30 Accueil et souper de réseautage

## Jour 1

8 h à 9 h Petit Déjeuner

9 h à 12 h Séances

12 h à 14 h Déjeuner et temps libre

14 h à 17 h Séances

19 h Souper de réseautage

## Jour 2

8 h à 9 h Petit Déjeuner

9 h à 12 h Séances

12 h à 14 h Déjeuner et temps libre

14 h à 17 h Séances

19 h Souper de réseautage

## Jour 3

8 h à 9 h Petit Déjeuner

9 h à 11 h 30 Présentation du parcours de leadership par les participants

11 h 30 à 12 h Cérémonie de clôture et de remise de certificats

12 h à 13 h Déjeuner

# Présentation des animateurs



## Chris MacPherson

DG retraité et ancien président de l'ACAM

Membre honoraire à vie de l'ACAM

Chris a eu une longue et brillante carrière à la Ville de Fredericton, où il a travaillé pendant 45 ans, commençant par un emploi d'été pour ensuite gravir les échelons jusqu'au poste de directeur général.

Il est devenu DG de Fredericton en 2011 après avoir été DG adjoint pendant dix ans (2001 à 2011), directeur des services généraux pendant deux ans (1998-2000), directeur adjoint des services communautaires pendant quatre ans (1994-1998), agent des loisirs pendant douze ans (1982-1994) et animateur de loisirs pendant cinq étés (1976-1981). Durant toutes ces années, il a travaillé sous la direction de six maires.

Chris a également été président de l'ACAM en 2009-2010, après avoir siégé au conseil d'administration pendant sept ans. En 2019, Chris a été nommé membre honoraire à vie de l'ACAM, ce qui constitue la plus haute distinction décernée par l'association. Chris et son prédécesseur Paul Stapleton ont déménagé le bureau national de l'ACAM à Fredericton en 2005, qui a alors fait peau neuve pour devenir l'organisation prospère qu'elle est aujourd'hui.

En 2023, Chris a terminé son mandat en tant que vice-président de la région internationale du Canada au sein de l'International County and City Managers Association (ICMA). De 2007 à 2015, Chris a siégé au conseil d'administration de Service Nouveau-Brunswick. Il a été membre, vice-président et président de l'Institut d'administration publique du Canada (IAPC), groupe régional de Fredericton, de 2000 à 2004. Il a aussi présidé le Comité organisateur local de la Conférence nationale de l'IAPC à Fredericton en 2009. Au fil des années, il a dirigé et aidé de nombreux comités de l'Union des municipalités du Nouveau-Brunswick (UMNB).

Chris veut toujours en apprendre plus. Il a mérité sa désignation d'ICD.D (Institute of Corporate Directors) de la Rotman School of Business de l'Université de Toronto en 2017. En 2011, il a fréquenté l'Université Harvard où il a terminé le programme de certificat en gouvernance étatique et locale. Il est titulaire de diplômes de premier cycle en éducation physique et en administration des affaires et d'une maîtrise en gestion des sports et loisirs de l'Université du Nouveau-Brunswick. C'est aussi un passionné de l'amélioration continue, qui a obtenu ses ceintures verte et noire Lean Six Sigma.

Chris a joué un rôle de mentor auprès de nombreuses municipalités du Nouveau-Brunswick et du Canada confrontées à une grande variété de situations complexes.

# Présentation des animateurs



**Sheila Bassi-Kellett**  
Directrice générale à la retraite  
Ville de Yellowknife (T.N.-O.)

Née à Toronto, Sheila Bassi-Kellett y a grandi jusqu'à son déménagement à Yellowknife, en 1986, après l'obtention de son diplôme de premier cycle. Au cours de ses 35 années et quelques de carrière dans les Territoires du Nord-Ouest, Sheila a beaucoup travaillé dans les domaines du développement de la gouvernance et du renforcement des capacités individuelles et organisationnelles.

Sheila a d'abord travaillé pour le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest (GTNO) en tant que chercheuse pour le ministère des Affaires municipales et communautaires (MAMC) avant de collaborer au projet de transfert des responsabilités aux localités, l'initiative phare du GTNO visant à déléguer plus de pouvoirs et d'autorité aux administrations locales. En 1994, elle a eu l'occasion de déménager à Tulita (T.N.-O.) pour devenir agente administrative principale (AAP) du hameau de Tulita. Par la suite, elle est retournée travailler pour le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest en tant que négociatrice de l'autonomie autochtone pendant cinq ans, puis est devenue directrice des affaires générales du MAMC en 2002 et sous-ministre adjointe en 2005. Sheila a ensuite été nommée sous-ministre des ressources humaines en 2011, poste qu'elle a occupé jusqu'à son départ du gouvernement des Territoires du Nord-Ouest, en 2014.

Après trois années passées à diriger son propre cabinet de services-conseils en gestion, elle retourne à la fonction publique en mars 2017 à titre de directrice générale de la Ville de Yellowknife et a pris sa retraite en 2024. En 2020, elle a été reconnue par Municipal World en tant que femme d'influence dans les gouvernements locaux au Canada.

« Ayant travaillé dans le domaine du développement de la gouvernance locale pendant la majeure partie de ma vie professionnelle, je suis consciente du rôle incroyable que jouent les DG et des pressions qui s'exercent sur nous au quotidien. Quel que soit l'endroit où ils vivent, les DG sont confrontés aux mêmes enjeux et aux mêmes défis, sauf que leur ampleur et le contexte diffèrent d'un endroit à l'autre. C'est un travail où nous nous sentons parfois seuls, ce qui ajoute une valeur inestimable au soutien, aux possibilités de perfectionnement et aux outils que nous offre notre organisation professionnelle. »

# Présentation des animateurs



**Lisa Spitale**  
Directrice générale à la retraite  
Ville de New Westminster  
(Colombie-Britannique)

Lisa Spitale a récemment pris sa retraite après avoir occupé pendant 13 ans le poste de directrice générale (DG) de la Ville de New Westminster. Tout au long de son mandat, elle a travaillé en étroite collaboration avec le maire et le conseil municipal afin de diriger une organisation municipale complexe, innovante et tournée vers l'avenir, durant une période marquée par une croissance et une transformation importantes.

Lisa est urbaniste professionnelle agréée et cumule plus de 35 ans d'expérience dans les secteurs municipal et privé. Avant sa nomination à titre de directrice générale, elle a occupé le poste de directrice des services d'aménagement, où elle a contribué à faire progresser les plans communautaires officiels ainsi que des projets de développement de moyenne et grande densité de plusieurs millions de dollars.

New Westminster, l'une des collectivités les plus urbaines et à la croissance la plus rapide du Grand Vancouver, a fait face à des pressions importantes liées au logement, aux infrastructures et aux enjeux sociaux sous son leadership. Lisa a été largement reconnue pour son approche équilibrée et réfléchie en matière de gestion de la croissance, ainsi que pour son engagement envers une prise de décision axée sur la collectivité.

Tout au long de sa carrière, Lisa a été une voix respectée sur les enjeux touchant les administrations municipales, intervenant régulièrement sur des sujets tels que le logement abordable, les stratégies en matière d'itinérance, le financement du développement et le leadership des femmes dans le secteur municipal.

# Présentation des animateurs



**Murray W. Jamer, P. Eng**  
Ingénieur municipal à la retraite et  
DGA adjoint

Murray Jamer compte près de 40 ans d'expérience dans le secteur municipal, à la fois en tant que membre du personnel municipal et en tant que consultant. Il a commencé sa carrière comme entrepreneur, puis comme ingénieur-conseil, avant d'entrer à la ville de Saint John, où il a occupé pendant 13 ans les postes de directeur des travaux et de directeur du service des eaux et des égouts.

Murray est passé à la ville de Fredericton en 1998, où il a d'abord occupé le poste d'ingénieur municipal, puis celui de directeur général adjoint, avant de prendre sa retraite en 2018. À la retraite, Murray travaille maintenant comme consultant en ingénierie et en gestion municipale pour GEMTEC à Fredericton. En tant que consultant, Murray possède une expertise en matière de planification stratégique, de gestion des actifs, d'études de tarification, de systèmes d'ingénierie municipale et de coaching en leadership.

Ses collègues de travail le connaissent surtout pour son engagement envers l'engagement des employés et son rôle de mentor, d'éducateur et d'entraîneur des jeunes employés. Il a continué à encadrer le personnel municipal au cours de sa carrière de consultant.

Tout au long de sa carrière, Murray s'est attaché à accroître l'efficacité des services municipaux en améliorant les processus de travail, ce qui l'a conduit à obtenir la certification Lean Six Sigma. M. Jamer a également été actif, à la fois en tant que conférencier et organisateur, au sein d'associations professionnelles telles que l'AWWA, l'APWA (CPWA) et l'ACAM.

L'un des points forts de la carrière de Murray a été son engagement à long terme auprès des gestionnaires municipaux d'Asie et d'Afrique dans le cadre des programmes internationaux de la Fédération canadienne des municipalités. Son travail avec la FCM l'a amené en Thaïlande, au Vietnam, au Sri Lanka, en Indonésie, aux Philippines et en Afrique du Sud.



**Vous aimeriez faire passer votre communication  
par les médias sociaux à la vitesse supérieure?**

**Participez au programme de leadership de direction de l'ACAM  
LE POUVOIR D'UNE DIRECTION AGISSANTE EN ADMINISTRATION LOCALE**

Kingbridge Centre, Toronto, Ontario

**CAMA**  **ACAM**  
L'art de diriger