



À quoi s'attendre au cours d'un mandat du conseil

Feuille de route en matière
de gouvernance pour les élus

Juin 2026

À quoi s'attendre au cours d'un mandat du conseil – Feuille de route en matière de gouvernance pour les élus

Objectif de cette ressource

Ce document offre au conseil municipal un aperçu de ce à quoi les élus peuvent s'attendre, et de ce que l'on attend du conseil, au cours d'un mandat. Elle vise à renforcer la compréhension commune des rôles de gouvernance, des obligations éthiques, des responsabilités décisionnelles et de la conduite professionnelle au-delà de la séance d'orientation initiale.

Ce document reconnaît que la gouvernance n'est pas un événement ponctuel, mais une pratique continue qui évolue à mesure que les circonstances, les priorités et les pressions changent au fil du temps.

Comment utiliser cette ressource

Cette feuille de route peut être diffusée par le directeur général :

- lors des séances d'orientation ou d'intégration du conseil municipal;
- comme outil de référence tout au long du mandat du conseil;
- lors des discussions sur la mise à jour de la gouvernance ou la définition des priorités; ou
- lors de la réévaluation des attentes en matière de conduite, de rôles et de prise de décision.

Elle est conçue pour compléter, et non remplacer, la législation, les règlements, les politiques ou les instruments de gouvernance officiels.

Contexte important

Ce document est de nature informative et éducative. Il ne crée pas de nouveaux pouvoirs ni d'obligations, et ne limite pas le pouvoir discrétionnaire légal du conseil municipal. Son objectif est de favoriser la cohérence, la réflexion et des pratiques de gouvernance éclairées tout au long du mandat du conseil.

À quoi s'attendre au cours d'un mandat du conseil Une feuille de route en matière de gouvernance pour les élus

Siéger au conseil municipal est un engagement de quatre ans en faveur du leadership collectif, de la prise de décision éthique et de la gestion responsable de la municipalité. La gouvernance ne s'arrête pas à la séance d'orientation initiale. Elle est renforcée par un apprentissage continu, des rôles clairement définis et des pratiques cohérentes tout au long du mandat.

Cet aperçu met en évidence ce à quoi les conseillers peuvent s'attendre, et ce que l'on attend d'eux (et elles) tout au long d'un mandat.

Priorités en matière de gouvernance pendant le mandat

Ce à quoi les conseillers peuvent s'attendre - et ce qui est attendu d'eux et d'elles

La gouvernance est un processus continu et non ponctuel

Une séance d'orientation du conseil municipal jette les bases, mais une gouvernance efficace se maintient grâce à :

- des sessions périodiques d'apprentissage et de mise à jour;
- d'une réflexion sur les pratiques du conseil et l'efficacité des réunions; et
- le renforcement des attentes communes en matière de conduite, de rôles et de prise de décision.

La maturité de la gouvernance se développe au fil du temps et grandit lorsqu'on lui accorde une attention particulière.

L'éthique, la conduite et la protection sur le lieu de travail restent au cœur des préoccupations

Tout au long de son mandat, le conseil municipal est tenu de :

- respecter les normes éthiques, y compris les obligations en matière de conflits d'intérêts et de confidentialité;
- donner l'exemple d'un comportement respectueux lors des réunions, des forums publics et en ligne; et
- favoriser un environnement de travail sûr et professionnel pour le personnel municipal.

Le conseil ne gère pas les employés, mais il influence la culture d'entreprise par son comportement, son ton et le respect des limites de la gouvernance.

Le conseil municipal gouverne; l'administration gère

Le rôle du conseil municipal est de :

- définir l'orientation stratégique et les priorités;
- d'approuver les politiques, les règlements, les budgets et les plans; et
- de demander des comptes à l'administration par l'intermédiaire du directeur général ou de la directrice générale.

L'administration, dirigée par le ou la DG, est responsable des opérations, de la dotation en personnel, de la mise en œuvre et de la gestion quotidienne. Le respect de cette distinction protège le conseil, le personnel et l'organisation.

Les décisions ont des répercussions à long terme

Les décisions du conseil municipal – en particulier celles liées aux projets d'investissement, aux budgets et aux plans à long terme – ont des répercussions financières, opérationnelles et communautaires qui s'étendent bien au-delà d'un seul mandat.

Les conseillers peuvent s'attendre :

- à des rapports réguliers sur les grands projets et initiatives;
- à des occasions de fixer des priorités et d'ajuster les orientations du conseil; et
- à des informations permettant de prendre des décisions éclairées et fondées sur des données factuelles.

Priorités en matière de gouvernance pendant le mandat	Ce à quoi les conseillers peuvent s'attendre - et ce qui est attendu d'eux et d'elles
<p>L'apprentissage et le soutien se poursuivent tout au long du mandat</p>	<p>Les conseillers peuvent participer :</p> <ul style="list-style-type: none"> • à des ateliers de perfectionnement professionnel (par exemple : gouvernance, communication, relations avec les médias); • à des réunions de suivi sur la gouvernance ou des sessions de définition des priorités animées par un facilitateur; • à des outils de référence tels que le Guide du conseiller; et • à des exercices pratiques tels que des simulations de réunions ou des discussions de scénarios. <p>Ces soutiens sont conçus pour renforcer l'efficacité, la confiance et la cohésion de l'équipe.</p>
<p>L'engagement public et la visibilité font partie du rôle de conseiller</p>	<p>Le conseil municipal évolue dans un environnement public et très visible. Au cours de leur mandat, les conseillers peuvent s'attendre à recevoir des conseils sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la façon de travailler avec les médias; • l'engagement approprié et efficace auprès des résidents; et • le respect de la ligne de conduite et du professionnalisme. <p>Des rôles de porte-parole clairement définis et des pratiques cohérentes protègent à la fois le conseil et le personnel.</p>
<p>L'importance des relations respectueuses</p>	<p>Une gouvernance efficace repose sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • des relations de travail constructives entre les conseillers; • des interactions respectueuses avec le personnel; et • la prise en compte de la diversité des points de vue au sein de la communauté. <p>Le leadership du conseil municipal donne le ton en matière d'inclusion, de professionnalisme et de confiance.</p>
<p>La gouvernance évolue au cours du mandat</p>	<p>À mesure que les circonstances changent, le conseil peut :</p> <ul style="list-style-type: none"> • réévaluer ses priorités; • actualiser ses pratiques de gouvernance; • adapter ses approches en matière de collaboration et d'engagement; et • réfléchir à ce qui fonctionne bien et à ce qui nécessite une attention particulière. <p>Cette capacité d'adaptation est le signe d'une gouvernance solide.</p>

En résumé

Au cours du mandat du conseil, les élus peuvent s'attendre à :

- un apprentissage et un soutien continus;
- des limites claires en matière de gouvernance;
- une responsabilité partagée;
- une conduite professionnelle et respectueuse; et
- des occasions de renforcer ensemble l'efficacité de la gouvernance.

Une gouvernance solide ne repose pas sur la perfection mais sur la cohérence, la réflexion et l'engagement envers le bien public.

Cette feuille de route est fournie à titre de référence pratique en matière de gouvernance à l'intention des élus. Elle doit être lue conjointement avec la législation applicable, les règlements municipaux, les politiques et les procédures du conseil.



CAMA

ACAM

L'art de diriger