

Politique-cadre en matière de gouvernance de la Ville de Laval

Avril 2023



Table des matières

1. Champ d'application	4	9. Code de conduite des membres de comités (sens élargi)	13	12.8 Matrice des compétences	19
2. Disposition interprétative	4	9.1 Application et obligations	13	12.9 Enquête de réputation, conflits d'intérêts et assiduité	19
3. Définitions	5	10. Devoirs et responsabilités des présidents des comités	14	12.10 Élections fédérales, provinciales ou municipales	20
4. Déclaration	7	10.1 Devoirs et responsabilités des présidents	14	12.11 Avis	20
5. Objectifs	8	11. Accueil et formation continue des membres des comités	15	12.12 Vacance	21
6. Secrétariat de la gouvernance	9	11.1 Principes généraux	15	13. Évaluation	22
6.1 Rôle du Secrétariat	9	11.2 Accueil des nouveaux membres des comités	15	13.1 Évaluation périodique de la performance des comités	22
6.2 Programme annuel de conformité	9	11.3 Formation continue	15	13.2 Évaluation annuelle des membres indépendants et des administrateurs indépendants	22
7. Constitution, mandats, révision et dissolution des comités	10	12. Recrutement des membres indépendants des comités et des administrateurs indépendants des instances externes	16	Annexe A	23
7.1 Constitution et mandats des comités	10	12.1 Principes généraux	16		
7.2 Révision des mandats des comités	10	12.2 Recrutement par le Secrétariat des membres indépendants et des administrateurs indépendants	16		
7.3 Dissolution des comités	11	12.3 Campagne de recrutement des membres indépendants et des administrateurs indépendants	17		
8. Durée de la charge	12	12.4 Processus de candidature des membres indépendants et des administrateurs indépendants	17		
8.1 Durée de la charge d'un membre indépendant siégeant à un comité	12	12.5 Listes de réserve	18		
8.2 Durée de la charge d'un administrateur indépendant désigné sur une instance externe	12	12.6 Comité des candidatures	18		
8.3 Gestion de la relève	12	12.7 Critères d'éligibilité et compétences des membres indépendants et des administrateurs indépendants	19		

1

Champ d'application

1.1 La Politique-cadre en matière de gouvernance (ci-après « la Politique ») s'applique aux comités de la Ville ainsi qu'au processus de recrutement des membres indépendants des comités. Elle s'applique également au processus de recrutement des administrateurs indépendants des instances externes qu'elle nomme ou désigne, selon le cas.

1.2 Elle ne s'applique pas aux processus de nomination ou de désignation des élus ou des employés, tant sur les comités que sur les instances externes.

1.3 Elle ne s'applique pas non plus aux désignations des membres externes.

2

Disposition interprétative

La Politique constitue des lignes directrices afin d'appliquer les meilleures pratiques de gouvernance adaptées à la réalité et aux besoins de la Ville et de ses citoyens. Ses dispositions doivent être interprétées de manière large et libérale et en servir l'esprit plutôt que la lettre.

3

Définitions

Dans la Politique, à moins que le contexte n'indique un sens différent, les termes suivants signifient :

a. Administrateur indépendant : toute personne désignée par la Ville pour agir à titre d'administrateur indépendant d'une instance externe et qui n'est ni un élu, ni un employé de la Ville, ni un employé politique;

b. Administration municipale : l'ensemble de l'appareil administratif de la Ville ou, selon le contexte, la direction générale, le bureau ou le service responsable d'un comité ou un employé assigné à un comité à titre de responsable, de personne-ressource, d'observateur ou de soutien administratif;

c. Autorité compétente : le conseil municipal ou le comité exécutif;

d. Code de conduite : le *Code de conduite des membres de comités* (sens élargi) établi par le règlement L-12505 de la Ville et toute modification subséquente;

e. Comité : une instance constituée par la Ville, par résolution ou par règlement, dont tous les membres sont nommés par cette dernière et sur laquelle siège au moins un membre indépendant, peu importe qu'elle soit désignée comme comité, conseil ou autrement;

f. Comité des candidatures : tout comité des candidatures mis en place par le Secrétariat en application de la Politique;

g. Comité exécutif : le comité exécutif de la Ville;

h. Compétences : les compétences, l'expertise et l'expérience spécifiques recherchées chez les membres indépendants ou les administrateurs indépendants pour répondre aux besoins des instances, qu'elles soient prévues spécifiquement par le cadre de gouvernance de ces instances ou qu'elles soient déterminées par le comité des candidatures;

i. Conjoint : sont des conjoints les personnes liées par un mariage ou une union civile. Sont assimilés à des conjoints les conjoints de fait. Sont des conjoints de fait deux personnes, de sexe différent ou de même sexe, qui font vie commune et se présentent publiquement comme un couple, sans égard à la durée de leur vie commune;

j. Conseil municipal : le conseil municipal de la Ville;

k. Critères d'éligibilité : les exigences minimales auxquelles un candidat doit satisfaire pour être nommé ou désigné, selon le cas, par la Ville;

l. Élu : un membre du conseil municipal;

m. Employé : un employé de la Ville, incluant un employé politique;

n. Employé politique : toute personne employée à titre de membre du personnel du cabinet du maire ou de tout conseiller de la Ville désigné en vertu de l'article 114.4 de la *Loi sur les cités et villes* (RLRQ, chapitre C-19), engagée en vertu d'un budget prévu au *Règlement sur le remboursement des dépenses de recherche et de soutien des conseillers* (RLRQ c. C-19, r.4) ou encore rémunérée par l'entremise d'une allocation aux partis autorisés en vertu de l'article 449.1 de la *Loi sur les élections et les référendums dans les municipalités* (RLRQ, chapitre E 2.2);



o. Instance externe : un conseil d'administration d'une société ou d'un organisme externe, un comité ou toute autre instance qui n'est pas constitué par la Ville, mais dont la composition comprend au moins une personne désignée par le conseil municipal à titre de membre indépendant ou d'administrateur indépendant pour y siéger;

p. Liste de réserve : une liste de candidats dressée par un comité des candidatures et pouvant être utilisée pour pourvoir tout poste de membre indépendant ou d'administrateur indépendant;

q. Loi : toute loi du Québec ou du Canada en vigueur;

r. Mandat : un document qui décrit la structure et le fonctionnement d'un comité et qui comprend notamment la composition, les rôles et responsabilités ainsi que la durée de la charge de ses membres;

s. Membre : toute personne nommée à un comité par l'autorité compétente, ce qui comprend tout élu, employé, membre indépendant ou membre externe;

t. Membre externe : une personne dont la désignation à un comité est soumise à l'autorité compétente, par un groupe spécifique, tel que décrit au mandat du comité;

u. Membre indépendant : toute personne nommée à un comité et qui n'est ni un élu, ni un employé, ni un employé politique;

v. Partenaire d'affaires : une personne physique qui est notamment un administrateur, un dirigeant, un officier, un actionnaire, un détenteur de part(s) sociale(s), un employé, un investisseur, un bailleur, un prêteur, un copropriétaire, un fournisseur ou un distributeur d'une entreprise dans laquelle l'élu possède des intérêts financiers;

w. Période électorale : la période qui s'étend du 45^e jour qui précède le jour de l'élection, qu'elle soit fédérale, provinciale ou municipale, ou qui débute le jour de l'annonce officielle de la candidature de la personne, selon la première des deux éventualités qui survient;

x. Président : la personne qui préside un comité ou une instance externe;

y. Secrétariat : le Secrétariat de la gouvernance de la Ville;

z. Ville : la Ville de Laval.

4

Déclaration

Depuis 2017, la Ville a mis en place plusieurs mécanismes et procédures afin d'encadrer la gouvernance de ses comités ainsi que son processus de recrutement des membres indépendants des comités et des administrateurs indépendants des instances externes qu'elle nomme ou désigne, selon le cas. Ces mécanismes et procédures ont notamment permis de rehausser l'ouverture et la transparence des processus de recrutement et l'efficacité des comités et des instances externes.

Fort de cette expérience positive, la Ville adopte la Politique afin de rendre permanent cet encadrement. Elle désire également, ce faisant, communiquer de façon claire et transparente son cadre de gouvernance, se dotant ainsi d'un modèle de fonctionnement souple et d'une gouvernance adaptée à ses besoins et à ceux de toutes ses parties prenantes, dont ses citoyens.

La Ville considère que la nomination de membres indépendants pour siéger aux comités et la désignation d'administrateurs indépendants pour agir à ce titre sur les instances externes est importante, car elle contribue à :

- a.** assurer et rehausser la participation citoyenne;
- b.** faire bénéficier la Ville, ainsi que les instances externes, des compétences recherchées en fonction des besoins spécifiques des instances concernées;
- c.** assurer une meilleure gouvernance municipale et une prise de décision juste et rigoureuse;
- d.** fournir une variété de perspectives reflétant la diversité de la communauté; et
- e.** encourager la collaboration entre l'administration municipale, les élus et les membres indépendants, assurer le bon fonctionnement des comités et enrichir les décisions de la Ville, permettant ainsi que ses citoyens soient mieux servis.

La Ville s'engage à :

a. assurer une gestion transparente, ouverte et objective du processus de recrutement, de sélection, de nomination ou de désignation, selon le cas, et de renouvellement de la charge :

- i. des membres indépendants des comités; et
- ii. des administrateurs indépendants lorsque la Ville détient le pouvoir de désigner une personne pour agir à ce titre sur une instance externe;

b. accroître, dans la mesure permise par la loi, la participation citoyenne dans ses processus, tant consultatifs que décisionnels, afin d'appuyer le principe de bonne gouvernance municipale dans les décisions rendues ou les recommandations faites par les comités;

c. s'assurer que lorsqu'elle constitue des comités, ceux-ci reçoivent le soutien et les ressources nécessaires de la part de l'administration municipale pour accomplir leur mandat; et

d. soutenir l'indépendance du Secrétariat dans les mandats qui lui sont confiés.

5

Objectifs

En établissant la Politique, la Ville poursuit plusieurs objectifs, dont :

a. définir des lignes directrices qui établissent le cadre de gouvernance que la Ville entend respecter, notamment dans l'établissement des comités et dans le recrutement, la nomination ou la désignation ainsi que le renouvellement de la charge des membres indépendants et des administrateurs indépendants devant siéger sur les comités et les instances externes;

b. assurer que ces lignes directrices soient suffisamment souples et puissent évoluer dans le temps pour tenir compte des circonstances et des besoins des instances ainsi que des meilleures pratiques applicables en matière de gouvernance;

c. assurer l'implication du Secrétariat dans toute démarche visant la constitution d'un nouveau comité ou la révision de son mandat;

d. soutenir la bonne gouvernance de ses comités de même que celle des instances externes pour lesquelles elle détient le pouvoir de nommer ou désigner des administrateurs indépendants;

e. établir un processus objectif et transparent d'appel de candidatures, de recrutement, de sélection, de nomination, de désignation et de renouvellement des charges des membres indépendants et des administrateurs indépendants;

f. assurer la gestion indépendante de ce processus par le Secrétariat et les comités des candidatures, et ce, sans aucune influence partisane de quelque nature que ce soit;

g. assurer que les comités demeurent pertinents et répondent aux besoins de la Ville; et

h. communiquer ce cadre de gouvernance afin de favoriser la connaissance, la compréhension et l'adhésion de toutes les parties prenantes aux objectifs de la Ville.

6

Secrétariat de la gouvernance

6.1 Rôle du Secrétariat

En outre de ses responsabilités générales à l'égard de la gouvernance de la Ville, le Secrétariat a notamment pour mission, aux fins de la Politique, de :

a. conseiller le conseil municipal, le comité exécutif, les comités et l'administration municipale en matière de gouvernance, notamment en ce qui a trait à la gestion des conflits d'intérêts;

b. conseiller le conseil municipal, le comité exécutif, ainsi que l'administration municipale quant au mandat de tout comité à constituer;

c. réviser périodiquement les mandats et les règlements constitutifs des comités;

d. élaborer des programmes de contrôle de qualité et des mécanismes de suivi, notamment par le biais d'un programme de conformité visant à améliorer les pratiques de gouvernance;

e. élaborer et offrir, aux parties prenantes, des formations sur les meilleures pratiques de gouvernance;

f. s'assurer, en collaboration avec les parties prenantes, d'une gestion efficace, proactive et en continu de la relève des membres indépendants et des administrateurs indépendants;

g. diriger le processus pour le recrutement des membres indépendants et des administrateurs indépendants que la Ville nomme ou désigne;

h. constituer une banque de candidatures permanente; et

i. effectuer toute autre fonction ou tâche visant à atteindre les objectifs de la Politique.

6.2 Programme annuel de conformité

6.2.1 Établissement d'un programme annuel de conformité

Le Secrétariat établit annuellement un programme de conformité destiné à s'assurer de la pérennité des règles de gouvernance mises en place par la Ville, notamment en vertu de la Politique et du Code de conduite.

6.2.2 Suivi et mise à jour du programme annuel de conformité

Le Secrétariat voit au suivi du programme annuel de conformité.

Le Secrétariat est également responsable de le maintenir à jour et d'en effectuer une révision périodique.

7

Constitution, mandats, révision et dissolution des comités

7.1 Constitution et mandats des comités

7.1.1 Les comités sont constitués par résolution de l'autorité compétente ou par règlement, lorsque la loi l'exige spécifiquement.

7.1.2 Les comités ont des pouvoirs consultatifs, décisionnels ou quasi judiciaires. Selon le cas, ils sont constitués afin de fournir des conseils ou des avis, prendre des décisions ou présenter des recommandations au conseil municipal ou au comité exécutif, tel que le tout est défini dans leur mandat respectif.

7.1.3 Le conseil municipal ou le comité exécutif, selon l'autorité compétente, doit approuver le mandat du comité. Le mandat doit prévoir notamment :

- a. les rôles et responsabilités du comité;
- b. la composition du comité;
- c. la durée de la charge des membres du comité et si elle est renouvelable ou non;
- d. les critères d'éligibilité et les compétences recherchées des membres indépendants du comité;
- e. toute autre exigence spécifique de recrutement, de sélection ou de nomination de la charge des membres indépendants du comité;
- f. le fait que le poste soit rémunéré ou non. La rémunération elle-même est déterminée par règlement du conseil municipal;
- g. une clause de révocation de la charge de membre; et
- h. une clause d'extinction du mandat du comité, le cas échéant.

7.1.4 À moins de circonstances exceptionnelles, le mandat du comité doit avoir été adopté par l'autorité compétente, avant qu'un membre ne puisse être nommé pour y siéger.

7.1.5 Le Secrétariat élabore tout projet de mandat des comités, en collaboration avec les parties prenantes, et en tenant compte de la loi, de la Politique et des besoins de la Ville. Il présente le projet de mandat ainsi que ses recommandations au conseil municipal ou au comité exécutif, selon l'autorité compétente.

7.2 Révision des mandats des comités

7.2.1 En collaboration avec les parties prenantes concernées, le Secrétariat procède périodiquement, et au besoin, à la révision des mandats des comités.

7.2.2 Une telle révision est amorcée au moins tous les trois (3) ans suivant la constitution d'un comité ou la dernière révision de son mandat.

7.2.3 Le Secrétariat tient, dans le cadre du programme annuel de conformité, un calendrier pour la révision des mandats. Il n'est tenu de présenter des recommandations de modification d'un mandat au conseil municipal ou au comité exécutif, selon l'autorité compétente, que lorsqu'il le juge nécessaire.

7.2.4 Les recommandations quant aux modifications à apporter à un mandat sont présentées au conseil municipal ou au comité exécutif, selon l'autorité compétente, par le Secrétariat en collaboration avec l'administration municipale.

7.2.5 Malgré ce qui précède, le conseil municipal ou le comité exécutif, selon l'autorité compétente, peut, à tout moment, demander qu'une révision d'un mandat soit effectuée.

7.3 Dissolution des comités

7.3.1 Sur recommandation du Secrétariat, le conseil municipal procède à la dissolution d'un comité par l'adoption d'une résolution en ce sens ou par l'abrogation de son règlement constitutif, selon le cas, lorsque son objet a été accompli ou s'il ne répond plus aux besoins de la Ville.

8

Durée de la charge

8.1 Durée de la charge d'un membre indépendant siégeant à un comité

8.1.1 La durée de la charge d'un membre indépendant est prévue à la résolution de nomination par le conseil municipal ou le comité exécutif, selon l'autorité compétente.

8.1.2 Malgré ce qui précède, la durée de la charge d'un membre indépendant ne peut excéder ce qui est prévu au mandat du comité.

8.1.3 Un membre indépendant cesse d'occuper sa fonction à l'expiration de son terme, à moins qu'il ne soit prévu dans le mandat du comité qu'il siège jusqu'à ce que son successeur soit nommé.

8.1.4 Sauf circonstances exceptionnelles et sur recommandation du Secrétariat, ou à moins d'une indication contraire dans le mandat, la charge d'un membre indépendant ne peut être renouvelée sur un même comité si celui-ci y a siégé dix années consécutives et révolues.

8.1.5 Dans la mesure du possible, le Secrétariat favorise, dans ses recommandations de nomination, le maintien de la mémoire organisationnelle de même que la continuité et la stabilité des activités du comité concerné.

8.2 Durée de la charge d'un administrateur indépendant désigné sur une instance externe

8.2.1 La durée de la charge d'un administrateur indépendant est prévue à la résolution de désignation adoptée par le conseil municipal ou le comité exécutif, selon l'autorité compétente.

8.2.2 Malgré ce qui précède, la durée de la charge d'un administrateur indépendant ne peut excéder ce qui est prévu au cadre de gouvernance de l'instance externe concernée;

8.2.3 Un administrateur indépendant cesse d'occuper sa fonction à l'expiration de son terme, à moins qu'il ne soit prévu dans le cadre de gouvernance de l'instance externe concernée qu'il siège jusqu'à ce que son successeur soit désigné.

8.2.4 Sauf circonstances exceptionnelles et sur recommandation du Secrétariat, ou à moins d'une indication contraire dans le mandat, la charge d'un administrateur indépendant ne peut être renouvelée sur une même instance externe si celui-ci y a siégé plus de dix années consécutives et révolues.

8.2.5 Dans la mesure du possible, le Secrétariat favorise, dans ses recommandations de désignation, le maintien de la mémoire organisationnelle de même que la continuité et la stabilité des activités de l'instance externe concernée.

8.3 Gestion de la relève

8.3.1 Le Secrétariat est responsable, en collaboration avec les parties prenantes, de la gestion de la relève des postes de membres indépendants et des administrateurs indépendants.

8.3.2 Cette gestion de la relève doit se faire de façon efficace, proactive et en continu, et doit être prise en compte lors de la révision des mandats, des matrices des compétences ainsi que lors de tout changement de circonstances qui pourrait affecter un comité ou un conseil d'administration d'une instance externe.

9

Code de conduite des membres de comités (sens élargi)

9.1 Application et obligations

9.1.1 Tout membre indépendant, y compris tout membre externe, est soumis à l'application du Code de conduite. Il est tenu d'en prendre connaissance et d'en respecter ses dispositions.

9.1.2 Tout membre indépendant, y compris tout membre externe, est tenu de remplir et signer, dès que possible après son entrée en fonction, le formulaire de divulgation de charges, emplois et intérêts fourni par le Secrétariat, selon le mécanisme prévu au Code de conduite. Cette divulgation doit être mise à jour annuellement et dès que survient un changement.

9.1.3 Tout membre indépendant, y compris tout membre externe, est tenu, dès que possible après sa nomination, et annuellement par la suite, d'attester de son engagement au respect des dispositions du Code de conduite au moyen de la signature du formulaire d'attestation fourni par le Secrétariat, selon le mécanisme prévu au Code de conduite.

9.1.4 Tout membre indépendant, y compris tout membre externe, est tenu de participer à une formation sur le Code de conduite offerte par le Secrétariat dès que possible et au plus tard six mois suivant sa nomination.



10

Devoirs et responsabilités des présidents des comités

10.1 Devoirs et responsabilités des présidents

10.1.1 En sus de ce qui peut être prévu spécifiquement au mandat, le président d'un comité doit notamment :

- a. prendre connaissance de la Politique et du Code de conduite;
- b. agir conformément à la Politique, au Code de conduite, ainsi qu'à toute autre politique, règlement ou résolution du conseil municipal ou du comité exécutif, selon l'autorité compétente, qui s'applique aux comités;
- c. présider et animer les réunions;
- d. assurer, en collaboration avec l'administration municipale, le bon fonctionnement du comité;
- e. assurer, en collaboration avec le Secrétariat et l'administration municipale, l'évaluation annuelle de la performance du comité et de ses membres indépendants, y compris de tout membre externe;
- f. évaluer, en collaboration avec le Secrétariat et l'administration municipale, les besoins de formation des membres, tant lors de leur accueil au sein du comité que pour leur formation continue;
- g. coordonner, en collaboration avec l'administration municipale, l'accueil et la formation des membres;
- h. assurer la gestion des conflits d'intérêts, conformément au Code de conduite;
- i. agir à titre de porte-parole du comité lorsque le conseil municipal ou le comité exécutif, selon l'autorité compétente, l'exige;
- j. aviser le Secrétariat, par écrit ou par tout autre moyen approprié, dès qu'il est informé qu'une vacance pourrait survenir avant l'échéance de la charge ou qu'un membre indépendant, y compris de tout membre externe, a l'intention de ne pas solliciter un renouvellement de sa charge à l'expiration de son terme; et
- k. accomplir toute autre tâche, selon les directives du conseil municipal ou du comité exécutif, selon l'autorité compétente.

11

Accueil et formation continue des membres des comités

11.1 Principes généraux

11.1.1 La Ville accorde une grande importance à la formation des membres de ses comités, car elle est l'une des assises de leur bonne gouvernance.

11.1.2 La formation vise à encourager la participation à valeur ajoutée des membres aux réunions du comité duquel ils sont membres, de même qu'à rehausser et maintenir leurs compétences et à faire en sorte que leurs décisions ou recommandations soient les plus appropriées.

11.1.3 Les besoins en formation, que ce soit lors de la constitution d'un nouveau comité ou pour un comité déjà existant, s'évaluent *in concreto* et varient d'un comité à l'autre, et d'une année à l'autre. Ces besoins sont évalués selon plusieurs facteurs, dont la composition du comité, le nombre d'années en poste des membres, leurs compétences individuelles, les enjeux du comité à court ou à moyen terme ainsi que les besoins de la Ville dans les matières qui relèvent de la juridiction du comité.

11.1.4 L'administration municipale, lorsqu'elle prépare le budget des différents services de la Ville, s'assure de prévoir un budget de formation pour les membres des comités sous leur responsabilité.

11.2 Accueil des nouveaux membres des comités

11.2.1 Le Secrétariat convient avec l'administration municipale de la procédure d'accueil de tout membre nouvellement nommé.

11.2.2 Cette procédure d'accueil prévoit notamment une formation sur la gouvernance et sur le Code de conduite pour les membres indépendants, y compris

tout membre externe, la signature des formulaires de divulgation et les attestations requises ainsi que la remise de la documentation pertinente aux activités du comité.

Cette documentation devrait comprendre le mandat du comité, le calendrier des réunions, le plan de travail annuel, le dernier rapport annuel, les procès verbaux des réunions incluant les résolutions ou recommandations de l'année précédente ou de l'année en cours, ainsi que toute autre information pertinente à la bonne intégration du nouveau membre et à sa compréhension des activités du comité.

11.2.3 Cette procédure d'accueil peut également prévoir, préalablement à la première présence du membre à une réunion du comité, un entretien avec l'administration municipale et le président du comité afin d'expliquer, notamment, le fonctionnement du comité, présenter ses principaux dossiers ainsi que pour répondre aux questions du membre.

11.3 Formation continue

11.3.1 Annuellement, l'administration municipale, en collaboration avec le Secrétariat, doit évaluer les besoins des membres de leurs comités respectifs en matière de formation continue.

11.3.2 La formation continue peut être fournie par un consultant ou un expert externe ou par l'administration municipale, selon les besoins et les circonstances.

11.3.3 Chaque comité doit inscrire à son plan de travail annuel les activités de formation de ses membres.

Recrutement des membres indépendants des comités et des administrateurs indépendants des instances externes

12.1 Principes généraux

12.1.1 Le Secrétariat est responsable, avec les comités des candidatures, du recrutement des membres indépendants et des administrateurs indépendants et de formuler des recommandations de nomination ou de désignation, que ce soit pour un nouveau poste, combler une vacance ou un renouvellement.

12.1.2 Le Secrétariat s'assure que tout poste vacant soit pourvu dans les meilleurs délais.

12.1.3 Dans la mesure du possible, le Secrétariat cherche à recruter des membres indépendants ou des administrateurs indépendants qui possèdent, collectivement, les compétences recherchées et apportent au comité ou à l'instance externe une variété de perspectives, de points de vue et d'expériences.

12.1.4 Le Secrétariat peut collaborer avec des organismes communautaires qui recrutent et forment des personnes provenant de bassins sous-représentés afin d'améliorer la diversité des candidatures.

12.1.5 Le Secrétariat peut également requérir les services d'un consultant en recherche pour tout processus de recrutement annoncé, afin d'améliorer le bassin de candidatures et faciliter le processus de réception des candidatures, de présélection et de sélection.

12.1.6 Les renseignements personnels recueillis en vertu de la Politique le sont conformément à la *Loi sur l'accès à l'information*¹. Ces renseignements ne peuvent être utilisés que conformément à cette loi.

12.2 Recrutement par le Secrétariat des membres indépendants et des administrateurs indépendants

12.2.1 Le Secrétariat est responsable de maintenir à jour un calendrier des nominations de manière à assurer une gestion proactive des nominations des membres indépendants et des désignations des administrateurs indépendants à effectuer au cours d'une année donnée.

12.2.2 Le Secrétariat doit également établir et administrer une banque de candidatures afin de réunir un bassin de candidats en nombre suffisant pour répondre aux besoins des différentes instances.

12.2.3 Afin de préserver l'intégrité, l'objectivité et la transparence du processus, aucun élu ne participe au processus de recrutement, de sélection, ni de recommandation du comité des candidatures pour la nomination ou la désignation d'un membre indépendant ou d'un administrateur indépendant.

12.2.4 Nonobstant ce qui précède, un élu peut, lorsqu'il agit en sa qualité de membre et en séance du conseil municipal ou du comité exécutif, se prononcer sur une recommandation présentée par le Secrétariat et un comité des candidatures.

12.3 Campagne de recrutement des membres indépendants et des administrateurs indépendants

12.3.1 Affichage

a. Le Secrétariat est responsable de mener des campagnes de recrutement qui visent à rejoindre les candidats souhaitant être nommés ou désignés, selon le cas, sur des comités ou des instances externes pour pourvoir les postes de membres indépendants ou d'administrateurs indépendants.

b. À moins de circonstances exceptionnelles, tout poste doit être affiché pour une durée minimale de quatre semaines.

c. L'appel de candidatures peut contenir notamment :

- i. le profil du comité ou de l'instance externe pour lequel des candidatures sont sollicitées;
- ii. la liste et le nombre de postes à pourvoir par des membres indépendants ou des administrateurs indépendants;
- iii. la composition du comité ou de l'instance externe;
- iv. les compétences recherchées et les critères d'éligibilité;
- v. la rémunération;
- vi. la durée de la charge;
- vii. la procédure de soumission des candidatures; et
- viii. la date limite de réception des candidatures.

12.3.2 Publicité

a. Le site Web de la Ville est utilisé pour la diffusion de tous les appels de candidatures.

b. Le Secrétariat fait de la publicité pour le recrutement des postes à pourvoir en utilisant, selon les

circonstances, des méthodes variées qui attirent un bassin diversifié de candidats.

c. Les postes à pourvoir peuvent également être annoncés par la voie des médias sociaux, des journaux, des bulletins commerciaux, des sites Web ou des bulletins d'information d'organisations ou d'associations professionnelles, ainsi que des bulletins d'information et des réseaux communautaires. La publicité peut varier en fonction de l'instance concernée et de ses besoins.

d. La publicité oriente les candidats potentiels vers le site Web de la Ville pour obtenir des renseignements plus détaillés sur les postes disponibles et sur la procédure de nomination aux comités et aux instances externes.

e. Le Secrétariat peut tenir des séances d'information publiques annoncées dans le cadre d'un processus de recrutement.

f. Malgré l'article 12.2.3, les élus, les employés ainsi que les membres indépendants et administrateurs indépendants peuvent solliciter et encourager tout candidat qualifié à soumettre sa candidature pour enrichir le bassin de candidatures.

12.4 Processus de candidature des membres indépendants et des administrateurs indépendants

12.4.1 Toute personne intéressée peut poser sa candidature à l'occasion d'un appel de candidatures ou en tout temps de manière spontanée.

12.4.2 Les candidats sont invités à préciser leur intérêt à l'égard de tout poste ou à l'égard de certains postes en particulier. Néanmoins, le Secrétariat et les comités des candidatures se réfèrent à l'ensemble des candidatures pour identifier les candidats potentiels pour tout poste à pourvoir.

12.4.3 Les candidats doivent présenter leur candidature à l'aide du formulaire de candidature disponible sur le site Web de la Ville.

12.4.4 Les membres indépendants et les administrateurs indépendants éligibles à un renouvellement de leur charge sur un comité ou une instance externe doivent poser leur candidature de la même manière que tout autre candidat.

12.4.5 Le fait d’occuper un poste de membre indépendant ou d’administrateur indépendant ne garantit pas le renouvellement de la charge ainsi occupée à l’arrivée du terme, et ce, même si le membre indépendant ou l’administrateur indépendant sollicite un renouvellement.

12.4.6 La candidature de tout membre indépendant ou administrateur indépendant dont la charge arrive à son terme et qui désire un renouvellement de sa charge doit être évaluée par le Secrétariat qui détermine si un appel de candidatures est néanmoins requis afin de pourvoir le poste.

12.4.7 Dans le but d’encourager la participation du plus grand nombre possible de personnes, aucun membre indépendant ou administrateur indépendant ne peut être nommé ou désigné par la Ville sur plus d’un comité ou instance externe, à moins que le conseil municipal ou le comité exécutif, selon l’autorité compétente, n’en décide autrement sur recommandation du Secrétariat.

12.5 Listes de réserve

12.5.1 À l’occasion de tout processus de recrutement et lorsque les circonstances le permettent (nombre suffisant de candidatures, excellence des dossiers des candidatures reçues, etc.), le comité des candidatures recommande au conseil municipal ou au comité exécutif, selon l’autorité compétente :

a. plus d’un candidat pour chaque poste à pourvoir; et

b. une liste de réserve constituée à partir des noms de candidats excédentaires.

12.5.2 Le nombre de candidats recommandés pour faire partie d’une liste de réserve demeure à la discrétion du comité des candidatures. Une candidature peut figurer sur plus d’une liste de réserve, mais elle sera retirée de toutes les listes de réserve si la personne est nommée ou désignée sur un comité ou une instance externe, à moins que le Secrétariat ne juge préférable de maintenir cette candidature sur de telles listes de réserve.

12.5.3 Dès qu’il est informé qu’un poste est ou sera à pourvoir, le Secrétariat peut, s’il le juge à-propos, communiquer avec les candidats de la liste de réserve pour s’informer de leur intérêt et disponibilité pour siéger à ce poste et en faire part au comité des candidatures.

12.5.4 Le comité des candidatures n’est pas tenu de recommander la nomination d’un candidat figurant sur une liste de réserve et le Secrétariat peut procéder à un appel de candidatures, même s’il y demeure des candidats disponibles.

12.5.5 S’il n’y a pas de liste de réserve pour un poste à pourvoir ou si aucun candidat sur la liste de réserve n’est disponible ou intéressé, ou si de l’avis du Secrétariat la liste de réserve et la banque de candidatures ne contiennent pas suffisamment de candidatures susceptibles d’être recommandées pour le poste, le Secrétariat doit entreprendre un processus d’appel de candidatures et de recrutement et constituer un comité des candidatures.

12.6 Comité des candidatures

12.6.1 Un comité des candidatures est établi par le Secrétariat pour chaque instance sur laquelle il y a un poste à pourvoir.

12.6.2 Aucun élu ne peut participer à un comité des candidatures ni assister à ses travaux.

12.6.3 Le mandat de tout comité des candidatures est décrit à l’Annexe A.

12.6.4 Le comité des candidatures est responsable de présenter les recommandations de nomination ou de désignation des candidats au conseil municipal ou au comité exécutif, selon l’autorité compétente.

12.6.5 Le comité des candidatures peut considérer un candidat pour une nomination ou une désignation à un comité ou à une instance externe, même si celui-ci n’a pas posé sa candidature à ce poste, s’il répond par ailleurs aux critères d’éligibilité et qu’il a les compétences recherchées pour le poste.

12.6.6 Le comité des candidatures peut déterminer que l’appel de candidatures n’a pas eu les résultats attendus et demander que soit prise toute mesure que le Secrétariat estime nécessaire aux fins du recrutement.

12.6.7 Le Secrétariat examine les candidatures déposées lors de l’appel de candidatures ou de manière spontanée ainsi que les listes de réserve et détermine, avec le comité des candidatures, lesquelles sont retenues aux fins des entrevues. Il se réfère au bassin complet des candidats.

12.6.8 Lorsque le comité des candidatures tient des entrevues, il peut, selon ce qu’il juge à-propos, les tenir en personne ou par tout autre moyen technologique qu’il détermine.

12.7 Critères d’éligibilité et compétences des membres indépendants et des administrateurs indépendants

12.7.1 Tout candidat doit être âgé d’au moins 18 ans.

12.7.2 Ne peut être candidat à un poste de membre indépendant ou d’administrateur indépendant toute personne qui est membre de la famille immédiate d’un élu, soit un conjoint, un ascendant, un frère, une sœur ou un enfant, y compris un ascendant, un frère, une sœur ou un enfant de son conjoint.

12.7.3 Il en est de même de toute personne qui est un partenaire d’affaires d’un élu.

12.7.4 Nonobstant l’article 12.7.2 et l’article 12.7.3, une personne ne peut être contrainte de démissionner d’une charge qu’elle occupe en raison de son lien avec un élu tel que précisé aux articles 12.7.2 et 12.7.3 et peut continuer à occuper sa fonction jusqu’à l’expiration de son terme.

12.7.5 À moins qu’une disposition contraire ne l’exige, les membres indépendants et les administrateurs indépendants ne sont pas tenus d’être des citoyens de la Ville.

12.7.6 Tout candidat doit également satisfaire aux critères d’éligibilité spécifiés au mandat du comité, au cadre de gouvernance de l’instance externe ou à la loi afin que leur candidature soit retenue en vue d’une nomination ou d’une désignation.

12.7.7 Tout comité des candidatures peut identifier des aptitudes additionnelles qui s’ajoutent aux critères d’éligibilité et aux compétences qui sont prévus au mandat d’un comité ou au cadre de gouvernance d’une instance externe.

12.8 Matrice des compétences

12.8.1 Le Secrétariat est responsable d’établir, en collaboration avec l’administration municipale et le président lorsque celui-ci n’est pas un élu, une matrice des critères d’éligibilité et des compétences recherchées au sein d’un comité ou d’une instance externe afin d’établir le portrait de sa composition jugée optimale. Cette évaluation de la composition optimale évolue dans le temps et selon les circonstances.

12.8.2 Le Secrétariat maintient à jour chaque matrice et en fait la révision lorsqu’un poste est à pourvoir.

12.9 Enquête de réputation, conflits d’intérêts et assiduité

12.9.1 Tout candidat doit consentir à la réalisation d’une enquête de réputation en signant le formulaire requis à cet effet par le Secrétariat.

12.9.2 Avant de présenter toute recommandation de nomination ou de désignation, le Secrétariat procède à la vérification des conflits d’intérêts réels ou potentiels ainsi que des antécédents et des diplômes lorsque ces derniers figurent parmi les critères d’éligibilité ou les compétences recherchées chez les candidats. Le Secrétariat partage ces informations avec le comité des candidatures, et les recommandations au conseil municipal ou au comité exécutif, selon l’autorité compétente, tiendront compte du résultat de ces vérifications.

12.9.3 Dans l’évaluation de la candidature d’une personne qui sollicite le renouvellement de sa charge, le Secrétariat évalue celle-ci en fonction des critères d’éligibilité et des compétences recherchées, de sa contribution aux travaux du comité ou de l’instance externe pour lequel le renouvellement est sollicité, son assiduité aux réunions de cette instance, sa disponibilité, ses conflits d’intérêts réels ou potentiels ainsi que les résultats de l’enquête de réputation à son égard.

12.9.4 À moins de circonstances exceptionnelles, tout membre indépendant ou administrateur indépendant doit démontrer une assiduité minimale de 75% aux réunions du comité ou de l’instance externe pour être éligible à un renouvellement.

12.10 Élections fédérales, provinciales ou municipales

a. Membres indépendants

12.10.1 Un membre indépendant qui, au cours de sa charge, se porte candidat à des élections fédérales, provinciales ou municipales d'une autre ville que Laval doit en aviser dès que possible, par écrit, le président du comité et le Secrétariat, lequel évalue l'à-propos de suspendre sa charge durant la période électorale. Le Secrétariat informe par écrit le membre indépendant de la décision prise. Si sa charge a été suspendue, il peut, à la fin de la période électorale, réintégrer sa charge.

Toute absence lors d'un tel congé n'est pas comptabilisée dans les statistiques d'assiduité du membre indépendant.

S'il est élu à la Chambre des communes ou à l'Assemblée nationale, la charge du membre indépendant prend fin à la date de sa prestation de serment. S'il est élu au conseil municipal d'une autre ville que Laval, le Secrétariat évalue l'à-propos de réintégrer le membre ou de le remplacer.

12.10.2 Un membre indépendant qui, au cours de sa charge, se porte candidat aux élections municipales de la Ville de Laval doit en aviser dès que possible, par écrit, le président du comité et le Secrétariat. Dans un tel cas, sa charge est suspendue dès le début de la période électorale. À la fin de la période électorale, il peut réintégrer sa charge, sauf s'il est élu au conseil municipal, auquel cas sa charge de membre indépendant prend fin à la date de sa prestation de serment.

Toute absence lors d'un tel congé n'est pas comptabilisée dans les statistiques d'assiduité du membre indépendant.

12.10.3 Un membre indépendant qui, au cours de sa charge, participe, comme bénévole ou contre rémunération, à l'organisation de la campagne électorale d'un candidat aux élections municipales de la Ville de Laval, à titre d'agent ou de représentant officiel d'un parti politique ou d'un candidat, ou qui agit comme dirigeant d'un parti ou qui exerce une fonction stratégique dans cette campagne, doit en aviser dès que possible, par écrit, le président du comité et le Secrétariat. Dans un tel cas, sa charge est suspendue dès le début de la période électorale. Il peut, à la fin de la période électorale, réintégrer sa charge.

Toute absence lors d'un tel congé n'est pas comptabilisée dans les statistiques d'assiduité du membre indépendant.

b. Administrateurs indépendants

12.10.4 Un administrateur indépendant qui, au cours de sa charge, se porte candidat à des élections fédérales, provinciales ou municipales doit en aviser dès que possible, par écrit, le président du conseil d'administration ou le secrétaire de l'organisme, s'il s'agit du président, ainsi que le Secrétariat. La décision de suspendre temporairement cet administrateur indépendant de sa charge est prise par le conseil d'administration de l'organisme, en fonction des règles de gouvernance établies par ce dernier en de telles circonstances.

12.10.5 Si l'administrateur indépendant est élu, que ce soit à la Chambre des communes, à l'Assemblée nationale ou au conseil municipal, le Secrétariat, de concert avec l'instance externe, doit évaluer si, dans l'intérêt de l'instance externe, l'administrateur doit démissionner de sa charge à la date de sa prestation de serment ou s'il est préférable qu'il demeure en fonction jusqu'à ce que son remplaçant soit nommé afin d'assurer une transition harmonieuse.

12.11 Avis

12.11.1 Le Secrétariat est responsable d'aviser toute personne que sa candidature est retenue aux fins d'une nomination, d'une désignation ou d'un renouvellement de sa charge, selon le cas, ainsi que celle dont la candidature est retenue aux fins d'une liste de réserve.

12.11.2 Le Secrétariat est également responsable d'aviser toute personne dont la candidature n'est pas retenue ou dont la charge n'est pas renouvelée.

12.11.3 Toute nomination ou désignation d'un membre indépendant ou d'un administrateur indépendant, faite par le conseil municipal ou le comité exécutif, selon l'autorité compétente, doit être publiée sur le site Internet de la Ville accompagnée d'une courte biographie de la personne ainsi nommée ou désignée.

12.12 Vacance

12.12.1 Toute vacance à un poste de membre indépendant sur un comité survient à compter de la première des dates suivantes :

- a. la date de sa démission, soumise par écrit au président ou, si aucune date n'est indiquée, à la date de la réception de la lettre de démission par le président;
- b. la date à laquelle il est destitué par le conseil municipal ou le comité exécutif, selon l'autorité compétente; ou
- c. la date de son décès.

12.12.2 Toute vacance à un poste d'administrateur indépendant sur une instance externe est régie par le cadre de gouvernance de l'instance concernée.

12.12.3 Le président du comité ou de l'instance externe doit informer le Secrétariat, dès que possible, de tout poste à pourvoir avant l'arrivée de son terme.

Évaluation

13.1 Évaluation périodique de la performance des comités

13.1.1 Le Secrétariat administre périodiquement une évaluation de la performance des comités. La périodicité de cette évaluation varie en fonction des circonstances, mais le délai entre chaque évaluation ne peut excéder trois ans.

13.1.2 L'évaluation périodique de la performance des comités vise l'amélioration continue. Elle se veut un outil permettant aux membres de participer de façon ouverte et transparente au processus d'évaluation, de dresser une critique constructive du fonctionnement des comités et de susciter un échange entre les membres.

13.1.3 Cette évaluation est effectuée à l'aide d'un questionnaire élaboré par le Secrétariat qui tient compte de la particularité de chaque comité et de son degré de maturité.

13.1.4 Les réponses des membres du comité sont confidentielles et leur compilation est effectuée par le Secrétariat.

13.1.5 Les résultats de l'évaluation sont communiqués aux membres par le Secrétariat et, dans la mesure du possible, à la plus proche réunion du comité. La communication de ces résultats permet d'engager un dialogue constructif pour une meilleure performance du comité.

13.1.6 Le Secrétariat conserve tous les dossiers d'évaluation pour une période minimale de trois ans.

13.2 Évaluation annuelle des membres indépendants et des administrateurs indépendants

13.2.1 Le Secrétariat évalue annuellement la performance des membres indépendants et des administrateurs indépendants afin de soutenir leur développement et s'assurer de leur contribution aux comités ou aux instances externes sur lesquels ils siègent.

13.2.2 L'évaluation de la performance d'un membre indépendant ou d'un administrateur indépendant est effectuée de façon informelle et en collaboration avec le président, lorsque celui-ci n'est pas un élu, ou avec la personne que le Secrétariat détermine comme ayant la meilleure connaissance de l'instance concernée.

13.2.3 Parmi les éléments pertinents à l'évaluation de la performance d'un membre indépendant ou d'un administrateur indépendant, le Secrétariat évalue notamment sa contribution et son implication, son esprit de collaboration, sa préparation préalable aux réunions, ainsi que son assiduité.

Annexe A

Comités des candidatures

1. Mandat

Les responsabilités de tout comité des candidatures comprennent notamment l'analyse des besoins de l'instance en matière de compétences, l'évaluation des candidatures et la préparation des recommandations de nomination ou de désignation des membres indépendants de comités et des administrateurs indépendants d'instances externes.

2. Constitution

Le Secrétariat constitue un comité des candidatures lorsqu'un recrutement doit être effectué, que ce soit pour un poste vacant ou pour un poste en renouvellement.

Le Secrétariat constitue un comité des candidatures distinct pour chaque processus de recrutement.

3. Composition

Lors du recrutement d'un membre indépendant, le comité des candidatures est formé du chef, Secrétariat de la gouvernance, ou toute autre personne qu'il désigne, auquel se joint au moins un membre de l'administration municipale. Sur invitation du Secrétariat, le président du comité peut, s'il n'est pas un élu, participer aux travaux. Si le président est un élu, le chef, Secrétariat de la gouvernance, a discrétion pour s'adjoindre les personnes qu'il juge les plus appropriées pour participer au comité des candidatures, à l'exception d'un élu.

Lors du recrutement d'un administrateur indépendant, le comité des candidatures est formé du chef, Secrétariat de la gouvernance, ou toute autre personne qu'il désigne. Sur invitation du Secrétariat, le président d'une instance externe peut, s'il n'est pas un élu, participer aux travaux. Lorsque le président de cette instance est un élu, le chef, Secrétariat de la gouvernance, a discrétion pour s'adjoindre les personnes qu'il juge les plus appropriées pour participer au comité des candidatures, à l'exception d'un élu.

4. Indépendance des membres du comité des candidatures

Tout membre du comité des candidatures doit divulguer tout lien qu'il pourrait avoir avec un candidat. Dans de telles circonstances, le comité des candidatures détermine s'il doit se retirer des travaux du comité, en ce qui concerne ce candidat. S'il doit se retirer, ce membre doit s'abstenir de se prononcer sur cette candidature.

5. Recommandations

Le comité des candidatures présente ses recommandations au conseil municipal ou au comité exécutif, selon l'autorité compétente.

6. Soutien au comité des candidatures

Le Secrétariat voit au bon fonctionnement de tout comité des candidatures et lui fournit les services administratifs et juridiques qui lui sont nécessaires. Il est également responsable d'administrer le calendrier de ses réunions.

7. Réunions

Afin d'accomplir son mandat, tout comité des candidatures se réunit aussi souvent que nécessaire.

