

# PROFIL DE COMPÉTENCES DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'ORDRE DES INGÉNIEURS DU QUÉBEC

## Mise en contexte

Le profil de compétences décrit un ensemble d'habiletés, de connaissances et de qualités que devraient avoir les membres du Conseil d'administration, peu importe leur mode de désignation, afin de pouvoir exercer leur fonction adéquatement.

Les compétences indiquées dans le profil correspondent aux attentes et aux exigences du Conseil d'administration. Certaines des compétences attendues sont propres à chaque membre du Conseil d'administration, tandis que d'autres visent à assurer la complémentarité de l'ensemble des membres du Conseil d'administration et n'ont pas nécessairement à être maîtrisées par tous.

## Objectifs

Les objectifs de ce profil sont les suivants :

- informer les membres de l'Ordre et le public des compétences recherchées pour siéger au Conseil d'administration;
- fournir un outil permettant d'évaluer les candidatures au Conseil d'administration;
- pouvoir mieux évaluer la performance du Conseil d'administration et de ses membres à titre individuel et déterminer les besoins de formation, le cas échéant.

Les compétences indiquées dans le présent profil ne sont pas des critères d'éligibilité au Conseil d'administration. Les critères d'éligibilité sont ceux prévus au *Code des professions* et dans le Règlement sur les élections au Conseil d'administration et l'organisation de l'Ordre des ingénieurs du Québec.

## Révision

Le Comité de gouvernance et d'éthique révisé le présent profil de compétences au moins tous les 3 ans.

# COMPÉTENCES GÉNÉRALES

Ces compétences, principalement de l'ordre du savoir-être, devraient être maîtrisées en tout ou en partie par tous les membres du Conseil d'administration.

COMPÉTENCE	INDICATEURS
<b>Sens de l'éthique</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Prendre une décision de façon impartiale, sans se laisser influencer par des appartenances à des groupes, par des pressions extérieures ou des intérêts étrangers à ceux de l'Ordre.</li><li>2. Agir dans l'intérêt de l'Ordre et de la réalisation de sa mission et non comme représentant des personnes qui l'ont élu ou nommé.</li><li>3. Agir avec honnêteté, intégrité, selon ses valeurs et celles de l'Ordre, être imputable.</li><li>4. Faire preuve de jugement éthique (comprendre les normes d'éthique et de déontologie applicables et les respecter dans sa prise de décision).</li></ol>
<b>Relations interpersonnelles</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Faire preuve d'esprit d'équipe (œuvrer avec les autres vers un objectif partagé, de collaborer avec les autres et de privilégier la réussite du groupe plutôt que la sienne propre; aider les autres et reconnaître la valeur de leur contribution).</li><li>2. Faire preuve de leadership (conduire l'Ordre dans le but d'atteindre les objectifs de ce dernier. Guider, influencer et inspirer les autres, notamment par son comportement; avoir une capacité à mobiliser).</li><li>3. Sens de l'écoute (pratiquer l'écoute active).</li><li>4. Avoir un esprit ouvert (considérer les différents points de vue exprimés).</li><li>5. Communiquer efficacement (exprimer clairement ses idées et ses attentes, poser des questions qui portent à réflexion, dans le respect de la dignité des personnes concernées).</li></ol>
<b>Réflexion et prise de décision stratégique</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Posture de gouvernance stratégique (être en mesure de contribuer aux deux rôles fondamentaux du Conseil d'administration soit la surveillance et création de valeurs)</li><li>2. Vigie stratégique (analyser l'environnement, les tendances, les opportunités et les résultats afin de contribuer à déterminer les objectifs stratégiques)</li><li>3. Réflexion stratégique (évaluer des situations dans une perspective systématique, faire preuve d'un opportunisme intelligent, adopter une intention stratégique).</li><li>4. Sens politique (identifier et prendre en considération les enjeux propres à l'Ordre et savoir manœuvrer stratégiquement pour soutenir l'atteinte de résultats communs par des moyens légitimes).</li><li>5. Prise de décision éclairée (prendre le temps de soupeser les différents points de vue, garder une ouverture d'esprit, chercher à comprendre les angles morts)</li><li>6. Courage décisionnel (s'affirmer et être capable d'entreprendre quelque chose de nouveau en tenant des comptes des risques, faire preuve d'audace)</li></ol>

Au moins deux membres du Conseil d'administration doivent avoir cette compétence au niveau assuré et au moins 13 autres, au niveau moyen.

Au moins deux membres du Conseil d'administration doivent avoir cette compétence au niveau assuré et au moins deux autres, au niveau moyen.

Au moins un membre du Conseil d'administration doit avoir cette compétence au niveau assuré et trois autres, au niveau moyen.

# COMPÉTENCES PARTICULIÈRES

Ces compétences devraient être maîtrisées par une partie significative des membres du Conseil d'administration.

COMPÉTENCE	INDICATEURS
<b>Gestion des risques</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Conseiller quant aux approches, politiques et modèles de gestion globale de risques organisationnels</li><li>2. Déterminer l'appétit aux risques adéquat et maximal pour l'atteinte des objectifs de l'Ordre</li><li>3. Contribuer à identifier l'éventail de risques, immédiats et émergents, qui sont significatifs pour l'Ordre</li><li>4. Analyser les hypothèses menant à l'évaluation des risques</li><li>5. Juger l'adéquation des mesures de contrôles et de mitigation déployer pour gérer les risques en fonction du cadre et des politiques de gestion de risques adoptés</li></ol>
<b>Gouvernance</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Comprendre la fonction, le rôle et les devoirs d'un membre du Conseil d'administration</li><li>2. Distinguer les rôles du Conseil d'administration de la gestion des opérations</li><li>3. Connaître les particularités applicables à la gouvernance des ordres professionnels</li><li>4. Maîtriser les pratiques reconnues et émergentes en gouvernance afin de pouvoir contribuer à améliorer la performance du Conseil d'administration</li></ol>
<b>Planification stratégique</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Conseiller quant aux approches et processus de planification stratégique, et quant aux rôles et responsabilités dans la démarche</li><li>2. Comprendre les moyens pour surveiller et évaluer la progression dans l'atteinte des objectifs stratégiques</li></ol>
<b>Finances</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Comprendre les outils financiers (budget, bilan, état des résultats, flux de trésorerie)</li><li>2. Interpréter les données financières et poser un diagnostic éclairé sur la situation financière de l'Ordre.</li><li>3. Assurer que les contrôles financiers sont adéquats</li><li>4. Conseiller quant aux politiques financières à adopter et évaluer ces dernières</li></ol>
<b>Ressources humaines</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Connaître les pratiques et stratégies d'acquisition, de développement, de rétention et de mobilisation du personnel</li><li>2. Évaluer le plan de relève de la direction générale</li><li>3. Conseiller quant au cadre d'évaluation de la performance de la direction générale</li><li>4. Assurer la conformité des pratiques en ressources humaines avec les objectifs généraux de l'Ordre</li></ol>
<b>Connaissance du milieu de l'ingénierie</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Avoir une expérience contemporaine de l'écosystème entourant l'exercice de l'ingénierie</li><li>2. Connaître les tendances actuelles et émergentes du marché des services d'ingénierie</li><li>3. Connaître les enjeux relatifs à l'exercice de la profession (organisation du travail, enjeux déontologiques, etc.)</li><li>4. Connaître les tendances émergentes qui pourraient avoir un impact sur la profession d'ingénieur</li></ol>

Au moins deux membres du Conseil d'administration doivent avoir cette compétence au niveau assuré et au moins 13 autres, au niveau moyen.

Au moins deux membres du Conseil d'administration doivent avoir cette compétence au niveau assuré et au moins deux autres, au niveau moyen.

Au moins un membre du Conseil d'administration doit avoir cette compétence au niveau assuré et trois autres, au niveau moyen.

# EXPERTISES DE POINTE

Ces compétences, qui sont des connaissances particulières dans des domaines spécifiques, devraient être maîtrisées par au moins un des membres du Conseil d'administration.

## SOUS-ÉLÉMENTS

<b>Assurances</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Interprétation des données en matière de sinistralité</li><li>2. Principes généraux d'assurance et le fonctionnement du marché de l'assurance responsabilité</li></ol>
<b>Technologies de l'information</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Expertise en matière de transformation numérique (planification, déploiement, gestion du changement, etc.)</li><li>2. Connaissances enjeux typiques en matière de développement, d'utilisation et de modification de systèmes de technologies de l'information</li><li>3. Compréhension des moyens pour surveiller et évaluer les déploiements de projets numériques</li><li>4. Connaissance des risques de cybersécurité</li></ol>
<b>Cadre réglementaire</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Loi et normes applicables aux activités de l'Ordre.</li><li>2. Principes juridiques applicables à la prise de décisions administratives individualisées.</li><li>3. Connaissance des tendances de régulation applicables aux ordres professionnels (ex. : réglementation intelligente)</li></ol>
<b>Gestion de l'information</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Bonnes pratiques de mise en place de systèmes de gestion des ressources informationnelles, notamment par les technologies de l'information.</li></ol>
<b>Éducation supérieure et formation continue</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Enjeux relatifs à la formation universitaire en génie et à la formation continue</li><li>2. Connaissance des approches de formation continue</li></ol>
<b>Éthique</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Application de l'éthique à des questions sociales</li><li>2. Cadre de réflexion éthique (définition des valeurs et cheminement de réflexion éthique)</li></ol>
<b>Relations gouvernementales</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Processus de prise de décision dans l'administration publique</li><li>2. Stratégies pour maintenir des relations fructueuses avec les décideurs politiques.</li></ol>
<b>Communication</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Relations publiques, des stratégies de communication, notamment celles applicables aux médias sociaux.</li></ol>
<b>Facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Critères de performance de l'Ordre dans son rôle sociétal</li><li>2. Évaluer le succès des mesures prises pour les atteindre.</li></ol>

Au moins deux membres du Conseil d'administration doivent avoir cette compétence au niveau assuré et au moins 13 autres, au niveau moyen.

Au moins deux membres du Conseil d'administration doivent avoir cette compétence au niveau assuré et au moins deux autres, au niveau moyen.

Au moins un membre du Conseil d'administration doit avoir cette compétence au niveau assuré et trois autres, au niveau moyen.

## EXPERTISES DE POINTE (suite)

### SOUS-ÉLÉMENTS

#### Développement durable

1. Principes de développement durable applicables à l'ensemble de la société et stratégies pour les mettre en œuvre.

#### Intelligence artificielle

1. Enjeux éthiques liés à l'intelligence artificielle
2. Possibilités offertes par l'intelligence artificielle et limites de cette dernière
3. Application de l'intelligence artificielle dans l'exercice de l'ingénierie
4. Déploiement de modèles d'intelligence artificielle

## CRITÈRES RELATIFS À LA DIVERSITÉ

La diversité au sein d'un Conseil d'administration est un facteur susceptible d'améliorer sa performance puisqu'elle lui permet de bénéficier de divers points de vue. Il est à noter que la diversité régionale est déjà prise en compte par les règles électorales.

### Caractéristiques personnelles

Âge	Au moins deux membres dans chaque tranche d'âge (18-35, 36-50, 51+)
Sexe/Genre	Nombre sensiblement égal d'hommes et de femmes
Groupe historiquement marginalisé	Au moins deux membres qui proviennent d'une minorité visible ou invisible

### Formation générale

Professionnel formé à l'étranger	Au moins un membre qui a obtenu son diplôme de premier cycle en génie à l'extérieur du Canada
----------------------------------	---

### Situation professionnelle

Domaine de génie	Les administrateurs devraient provenir d'au moins 6 domaines de génie différents
Type d'emploi	Au moins deux membres devraient être des professionnels non gestionnaires
Type d'employeur	Répartition équilibrée entre les organismes publics et parapublics, les firmes de génie-conseil et les autres entreprises

Au moins deux membres du Conseil d'administration doivent avoir cette compétence au niveau assuré et au moins 13 autres, au niveau moyen.

Au moins deux membres du Conseil d'administration doivent avoir cette compétence au niveau assuré et au moins deux autres, au niveau moyen.

Au moins un membre du Conseil d'administration doit avoir cette compétence au niveau assuré et trois autres, au niveau moyen.