



Ordre des  
**hygiénistes dentaires**  
du Québec

---

**PROFIL DE COMPÉTENCES RECHERCHÉES AUPRÈS  
DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET  
AUPRÈS DE LA PRÉSIDENTE OU DU PRÉSIDENT**

---

<b>TYPE DE POLITIQUE :</b>	<b>GOVERNANCE</b>
<b>RÉFÉRENCES :</b>	<p>Politique de gouvernance de l'Ordre des hygiénistes dentaires du Québec</p> <p>École nationale d'administration publique. (2007). <i>Les devoirs et les responsabilités d'un conseil d'administration : guide de référence</i>. Repéré à : <a href="https://servicesauxorganisations.enap.ca/dso/docs/devoirs-et-resp-ca_enap.pdf">https://servicesauxorganisations.enap.ca/dso/docs/devoirs-et-resp-ca_enap.pdf</a></p> <p>Gagné, J.P. et Lapointe, D. (2019) Améliorez la gouvernance de votre OSBL, un guide pratique - Nouvelle édition. Les éditions Transcontinental, 282 p.</p> <p><a href="https://cpaquebec.ca/-/media/docs/lordre/a-propos/gouvernance/election/profil-competences-president-conseil_fr.pdf">https://cpaquebec.ca/-/media/docs/lordre/a-propos/gouvernance/election/profil-competences-president-conseil_fr.pdf</a></p>

<b>ADOPTÉE LE :</b>	<b>26 MARS 2021</b>
<b>RÉSOLUTION :</b>	<b>CA-2021-82</b>
<b>EN VIGUEUR LE :</b>	<b>26 MARS 2021</b>
<b>RÉVISION :</b>	<b>14 MAI 2021</b> <b>CA-2122-06</b>

## Table des matières

<b>PRÉAMBULE</b> .....	<b>4</b>
<b>1.00 COMPÉTENCES RECHERCHÉES CHEZ LES ADMINISTRATEURS</b> .....	<b>6</b>
1.01 LES COMPÉTENCES LIÉES AU SAVOIR-ÊTRE .....	6
1.02 LES COMPÉTENCES LIÉES AU SAVOIR-FAIRE.....	7
<b>2.00 COMPÉTENCES RECHERCHÉES CHEZ LA PRÉSIDENTE OU LE PRÉSIDENT</b> .....	<b>9</b>
2.01 LEADERSHIP ET CAPACITÉ DE MOBILISATION .....	9
2.02 ENGAGEMENT ET DISPONIBILITÉ .....	9
2.03 SENS POLITIQUE.....	9
2.04 CAPACITÉ D'ÉCOUTE, D'EMPATHIE, D'OUVERTURE ET D'HUMILITÉ.....	9
2.05 HABILITÉS DE COMMUNICATION .....	9
2.06 SENS DES RESPONSABILITÉS ET INTÉGRITÉ .....	9
2.07 CAPACITÉ À ANTICIPER (VISIONNAIRE) .....	10
2.08 JUGEMENT .....	10
2.09 CONNAISSANCE DU SYSTÈME PROFESSIONNEL, DE LA MISSION ET DES RESPONSABILITÉS D'UN ORDRE .....	
2.10 CAPACITÉ DE CONCILIATION .....	10
2.11 COURAGE D'AGIR .....	10
2.12 SENS DE L'ORGANISATION ET DES PRIORITÉS.....	10

## PRÉAMBULE

La Politique de gouvernance de l'Ordre des hygiénistes dentaires du Québec définit clairement les champs de compétence ainsi que les responsabilités des différents acteurs qui composent le système de gouvernance de l'organisation : le Conseil d'administration (ci-après **CA**) et ses comités, les administratrices et les administrateurs, la présidente ou le président et la directrice générale ou le directeur général et secrétaire.

Le rôle joué par les administratrices et les administrateurs au sein du CA revêt une importance primordiale. Le CA représente la plus haute autorité de l'Ordre, les membres doivent être conscients qu'ils exercent une très grande responsabilité et que l'entité à laquelle ils appartiennent doit satisfaire à des obligations d'imputabilité, d'efficacité et de transparence.

Pour être en mesure de bien s'acquitter de leurs responsabilités, à titre individuel, mais aussi collectivement, les administratrices et les administrateurs doivent posséder des compétences pertinentes et diversifiées.

Le profil d'expérience et de compétence des membres du CA précise les compétences recherchées chez les membres et constitue, en ce sens, un bon outil de gouvernance. Il sert à donner des indications sur le profil recherché lors des élections et sert de guide pour l'amélioration des compétences des membres et pour le soutien aux nouveaux membres.

## MISSION DE L'ORDRE DES HYGIÉNISTES DENTAIRES

L'Ordre des hygiénistes dentaires du Québec protège le public :

- En s'assurant que les hygiénistes dentaires offrent des services de haute qualité ;
- En participant à l'amélioration de la santé buccodentaire des Québécois ;
- En contribuant à l'accessibilité aux soins préventifs en hygiène dentaire.

## VALEURS ORGANISATIONNELLES

Les valeurs organisationnelles sont des points de repère essentiels et des instruments de mobilisation pour le personnel. Les valeurs orientent l'organisation à la fois dans les décisions à prendre et dans les actions à poser. Elles servent également d'assise pour les enjeux de nature éthique.

**Rigueur** : L'Ordre souhaite rendre le meilleur service possible dans son mandat de protection du public. Il favorise la cohérence, le professionnalisme, la diligence et la constance dans ses actions.

**Engagement** : La réalisation de la mission de l'Ordre repose sur une implication individuelle et collective permettant de mettre à profit les compétences de chacun. Le leadership de l'Ordre nourrit le sentiment d'appartenance de son équipe et de ses membres envers l'Ordre et la profession et les mobilise vers un objectif commun.

**Respect** : La considération et l'ouverture envers les autres sont fondamentales pour l'Ordre. Ce dernier encourage les relations authentiques basées sur la courtoisie, l'équité et la confidentialité.

**Collaboration** : L'Ordre se distingue par son travail d'équipe. Il est proactif dans ses partenariats. Il privilégie les efforts collectifs ainsi que le partage d'idées et d'expériences dans le respect de la diversité.

**Intégrité** : Fidèle à sa mission, l'Ordre fait preuve d'honnêteté, d'éthique et de transparence dans ses décisions et ses actions. Il a le souci constant d'être objectif, juste et impartial.

## 1.00 COMPÉTENCES RECHERCHÉES CHEZ LES ADMINISTRATEURS

Le profil de compétences et d'expériences décrit un ensemble de capacités que devraient posséder les personnes afin de pouvoir exercer correctement leur rôle en tant que membres du Conseil d'administration et de ses comités. Les compétences indiquées correspondent aux attentes et aux exigences du CA. Les compétences du profil sont regroupées sous deux entités, à savoir celles qui sont liées au savoir-être et celles qui sont liées au savoir-faire. Certaines compétences sont plus spécifiques et ne doivent pas nécessairement être maîtrisées par tous.

Pour comprendre comment ces compétences s'appliquent aux rôles et aux responsabilités des membres du CA, le lecteur est invité à consulter cette section de la *Politique de gouvernance* (p.19).

### TABLEAU SOMMAIRE DES COMPÉTENCES

Les compétences liées au savoir-être	Les compétences liées au savoir-faire
<i>Les compétences intrapersonnelles</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• la motivation</li><li>• l'intégrité</li><li>• la loyauté</li><li>• l'indépendance d'esprit</li></ul>	<i>Les compétences interpersonnelles</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• l'esprit d'équipe</li><li>• les habiletés de communication</li><li>• le leadership</li></ul>
<i>Les compétences cognitives</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• la capacité de réflexion éthique</li><li>• l'esprit d'analyse et de synthèse</li><li>• l'objectivité</li><li>• l'ouverture d'esprit</li></ul>	<i>Les compétences fonctionnelles</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• la capacité de réflexion stratégique</li><li>• le sens politique</li><li>• le sens des responsabilités</li><li>• la capacité de décision et la solidarité</li></ul>

#### 1.01 LES COMPÉTENCES LIÉES AU SAVOIR-ÊTRE

Ces compétences se rapportent à la nature même de la personne dans sa manière d'être et de penser.

##### *Compétences intrapersonnelles*

- **La motivation**  
Remplir les obligations découlant de son rôle de membre du CA et témoigner de l'intérêt à servir la mission de l'Ordre.
- **L'intégrité**  
L'intégrité fait partie des valeurs que l'Ordre s'est données et qui doivent guider l'administratrice et l'administrateur dans l'exercice de ses fonctions.  
Ainsi, pour le membre du CA, il s'agit de faire prévaloir les intérêts de l'Ordre, se comporter avec probité, droiture et honnêteté, et avoir une conduite qui place le membre au-dessus de tout soupçon.
- **La loyauté**  
Être fidèle à ses engagements envers l'Ordre et s'acquitter de ses devoirs conformément aux exigences

prévues par les lois, règlements et politiques applicables.

- **L'indépendance d'esprit**

Être autonome, avoir la latitude nécessaire pour s'exprimer librement, se faire une opinion sans parti pris ni préjugé et dépasser ses intérêts personnels et professionnels.

### ***Compétences cognitives***

- **La capacité de réflexion éthique**

Adopter une conduite conforme aux valeurs et aux principes éthiques adoptés par l'Ordre et en tenir compte dans les discussions et le processus de décision. Démontrer un souci de justice dans le règlement de situations litigieuses.

- **L'esprit d'analyse et de synthèse**

Comprendre, décoder et interpréter l'information provenant de différentes sources, traiter cette information et tirer des conclusions logiques.

- **L'objectivité**

Faire preuve de discernement et d'un jugement éclairé en s'appuyant sur des faits plutôt que sur des perceptions.

- **L'ouverture d'esprit**

Comprendre et accepter des situations ou des opinions différentes et s'y adapter.

## **1.02 LES COMPÉTENCES LIÉES AU SAVOIR-FAIRE**

Elles se rapportent à la personne dans ses interactions avec les autres et dans son fonctionnement concernant l'exercice de ses responsabilités comme membre du conseil.

### ***Compétences interpersonnelles***

- **L'esprit d'équipe**

S'intégrer au CA et collaborer à la réalisation des objectifs établis, aux travaux du CA et de ses comités, et à leur avancement. Établir de bonnes relations et des liens de confiance.

- **Les habiletés de communication**

Être attentif et disponible aux autres et à leur environnement, et pouvoir comprendre leurs réalités propres.

Transmettre efficacement un message verbal ou écrit aux autres selon le type d'auditoire et selon la nature des circonstances et des événements.

Détenir une maîtrise de base des technologies de l'information.

- **Le leadership**

Démontrer de l'assurance et de la détermination et s'affirmer dans les discussions. Inspirer les autres,

exercer une influence positive et amener les autres à comprendre et à accepter son point de vue.

### ***Compétences fonctionnelles***

- **La capacité de réflexion stratégique**

Avoir une vue d'ensemble de l'environnement interne et externe de l'Ordre. Saisir les enjeux et les impacts des décisions et des orientations de l'Ordre, du Gouvernement et des acteurs du système professionnel.

Percevoir et projeter l'organisation à moyen et à long terme.

- **Le sens politique**

Tenir compte de la dimension politique dans l'exercice de son rôle, dans les discussions et dans les décisions.

- **Le sens des responsabilités**

Assumer ses responsabilités dans une perspective d'imputabilité et de reddition de compte.

- **La capacité de décision et la solidarité**

Cheminer dans un processus décisionnel et soutenir la position adoptée en conseil. Avoir le courage de prendre des décisions difficiles.



## **2.00 COMPÉTENCES RECHERCHÉES CHEZ LA PRÉSIDENTE OU LE PRÉSIDENT**

### **2.01 LEADERSHIP ET CAPACITÉ DE MOBILISATION**

- Oriente, influence et mobilise les administrateurs en vue de l'atteinte d'objectifs en recherchant le consensus.
- Inspire les autres par les actions qu'il entreprend.
- Est capable de stimuler l'intérêt des membres du CA pour la mission de l'Ordre et de maintenir leur engagement.
- Assure une utilisation optimale des habiletés et de l'expérience des membres dans l'atteinte des résultats. Se réfère à la planification stratégique et aux orientations stratégiques de l'organisation.

### **2.02 ENGAGEMENT ET DISPONIBILITÉ**

- S'investit activement.
- Consacre le temps requis par les fonctions.

### **2.03 SENS POLITIQUE**

- Sait agir habilement et avec efficacité pour établir de saines relations avec les parties prenantes, au bénéfice de la mission et des dossiers de l'Ordre.

### **2.04 CAPACITÉ D'ÉCOUTE, D'EMPATHIE, D'OUVERTURE ET D'HUMILITÉ**

- Sait écouter et se montrer attentif aux besoins des autres.
- Agit avec tact et est capable d'humour.
- Facilite les échanges et l'expression de points de vue différents.
- Favorise les consensus et l'adhésion à des décisions difficiles.
- Est authentique.
- Démonstre une évaluation juste de soi (incluant la prise de conscience de ses propres limites), une présentation de soi modeste (sans exagérer ni amoindrir ses capacités ou ses réalisations) et une posture interpersonnelle orientée vers l'autre.
- Transige efficacement avec les individus.

### **2.05 HABILITÉS DE COMMUNICATION**

- Saisit rapidement les informations pertinentes et transmet un message clair, concis et précis pour être bien compris.
- Démonstre une aptitude pour les relations publiques, le lobbying et les relations interpersonnelles.

### **2.06 SENS DES RESPONSABILITÉS ET INTÉGRITÉ**

- Prend conscience de ses responsabilités et de ses propres ressources personnelles pour pouvoir soutenir

et sauvegarder les intérêts du Conseil et pour amener les membres à assumer leurs responsabilités et s'en acquitter correctement.

- Est un modèle tant pour les membres du CA que pour la direction générale et l'ensemble des employés.es, des membres des comités et des bénévoles.
- Travaille et collabore harmonieusement avec la direction, en maintenant une saine démarcation entre la gouvernance et la gestion de l'organisation.
- Est le gardien des valeurs de l'Ordre.

## **2.07 CAPACITÉ À ANTICIPER (VISIONNAIRE)**

- A une vision claire et juste de l'Ordre et de son environnement lui permettant de garder le cap sur la mission de l'organisation, de veiller à la réalisation du plan stratégique et d'atteindre les objectifs fixés.
- Est capable d'anticiper les enjeux et les occasions à saisir.

## **2.08 JUGEMENT**

- Réfléchit avec discernement, perspicacité et bon sens, en toute objectivité.

## **2.09 CONNAISSANCE DU SYSTÈME PROFESSIONNEL, DE LA MISSION ET DES RESPONSABILITÉS D'UN ORDRE**

- A une bonne connaissance du système professionnel de même que de la mission et des diverses responsabilités qui incombent à un ordre professionnel.

## **2.10 CAPACITÉ DE CONCILIATION**

- S'efforce de comprendre les raisons d'un conflit ou d'un différend et d'ouvrir le dialogue entre les parties.
- Reporte un dossier au besoin pour éviter de diviser le Conseil.
- Cherche à dénouer les conflits personnels et sollicite des ressources externes, au besoin.

## **2.11 COURAGE D'AGIR**

- Démonstre la capacité ou le courage de prendre des décisions difficiles ou d'intervenir en situations difficiles.

## **2.12 SENS DE L'ORGANISATION ET DES PRIORITÉS**

- Capacité d'organiser le travail, de planifier les ressources requises et de prendre les mesures nécessaires à l'atteinte des objectifs.