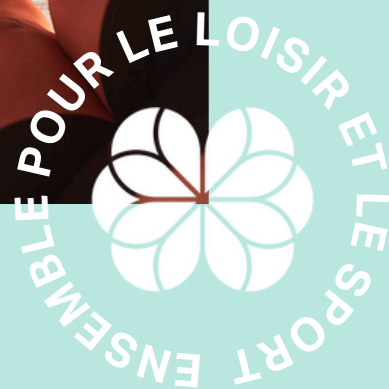


RÉSEAU DES URLS



JUIN
2023

FONCTIONNEMENT
DES INSTANCES

LE RÉSEAU DES URLS

MISSION

Le Réseau des Unités régionales de loisir et de sport du Québec (Réseau des URLS) met en valeur le rôle et l'action de ses membres, représente leurs intérêts collectifs, les accompagne dans la réalisation de leur mandat – améliorer l'offre publique en loisir, en sport, en activité physique, en plein air et en loisir culturel – en stimulant le codéveloppement et la synergie avec ses partenaires.

Le Réseau des URLS a pour principaux mandats :

- Les relations avec le gouvernement;
- La vie associative et les services collectifs du Réseau;
- Le rayonnement des URLS.

Le Réseau des URLS a comme principales responsabilités d'être...

- Promoteur des URLS;
- Porte-parole sur le plan national;
- Rassembleur à l'échelle nationale;
- Catalyseur d'expertise;
- Coordonnateur de projets collectifs.

VISION

À l'avant-garde dans le développement des champs d'expertise du loisir et du sport, le Réseau des URLS génère un impact positif et significatif sur la qualité de vie des communautés, l'accessibilité des infrastructures, des équipements et au territoire et à la pratique et l'inclusivité via l'action de proximité régionale de ses membres et partenaires, pour tout le territoire du Québec.

PRINCIPES & VALEURS

Le Réseau des URLS reconnaît ces valeurs et ces principes fondamentaux dans l'ensemble de ces actions :

LES PRINCIPES :



PRINCIPE D'INNOVATION : S'exprime par la volonté forte du Réseau des URLS d'être à l'avant-garde, de faire preuve d'ouverture et de développer la capacité collective à sortir des sentiers battus, à prendre des risques et à accepter l'erreur et l'assumer collectivement, et ce, pour contribuer à l'objectif ultime d'amélioration de la qualité de vie des québécois par le biais du loisir et du sport.



PRINCIPE DE DIVERSITÉ : Le Réseau des URLS valorise les spécificités régionales et met en pratique la valeur de solidarité afin de créer un climat d'entraide entre les membres.



PRINCIPE D'ÉQUITÉ : Les membres du Réseau offrent une chance égale à chaque URLS de se développer et de déployer des programmes et services nationaux, en tenant compte de leurs capacités et réalités spécifiques. L'impact souhaité : permettre une plus grande inclusivité au sein même du Réseau des URLS.



PRINCIPE DE TRANSPARENCE : Chaque membre pratique la transparence dans des échanges ouverts, favorise le partage et la transmission fluide d'information auprès de toutes les composantes du Réseau lorsqu'opportun.

LES VALEURS :



SOLIDARITÉ : Le désir de contribuer collectivement au développement et à l'accès au loisir et au sport au Québec est un moteur puissant de solidarité et de collaboration, surpassant les rivalités entourant le financement public. La solidarité s'appuie sur les valeurs de confiance, respect et collaboration.



OUVERTURE : L'ouverture c'est la prise de conscience de l'autre et de sa réalité dans toute sa complexité. C'est une acceptation des différences de points de vue. C'est la possibilité d'échanger et de construire sur ce qui nous rassemble plutôt que sur ce qui nous divise. C'est aussi le rejet des idées préconçues, la capacité à se remettre en question constamment, à adapter sa vision du monde en fonction des changements qui surviennent dans la société. C'est accepter d'être dépassé, d'apprendre sans cesse et de recevoir des autres leurs expériences et connaissances.



CONFIANCE : La confiance est un levier de l'engagement, une valeur multifacette : confiance en soi, confiance en sa situation professionnelle, personnelle, confiance en son organisation, en ses leaders, etc. Dans un climat de confiance, tout semble plus simple, plus aisé. Les messages et les objectifs sont plus clairs, les projets se développent plus aisément et les objectifs sont plus facilement atteints. Elle est étroitement corrélée à la transparence et au respect.



RESPECT : Respect de toutes les composantes du Réseau des URLS (la base). Ceci se traduit, entre autres, par la reconnaissance explicite des compétences variées et des mandats distinctifs de chaque URLS et partenaire externe. Cette valeur va de pair avec les principes d'équité et de diversité.



COLLABORATION : La collaboration repose sur l'engagement des membres dans l'établissement d'objectifs communs et le développement des expertises. Elle repose aussi sur un dialogue suivi avec les partenaires externes. La bonne communication est un élément essentiel à la collaboration, qui va de pair avec le principe de transparence et se nourrit de la valeur de confiance.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration applique les principes suivants :

- L'imputabilité devant la société en tant que responsable de la personne morale;
- La solidarité envers les décisions et les actions prises;
- L'intégrité afin d'agir avec diligence dans le respect des valeurs et du code d'éthique;
- La délégation des opérations du Réseau au directeur général, à la Table des directions générales et aux groupes de travail Réseau;
- La pérennité de l'organisation pour s'assurer de la relève, de la saine gestion financière, d'une bonne communication interne et externe ainsi que du maintien de la crédibilité de l'organisation;
- La complémentarité des expertises et des compétences au sein du conseil et des autres instances;
- La capacité de se projeter pour élaborer un plan stratégique efficace et efficient.

Le conseil d'administration dispose d'abord de fonctions morales et légales, mais aussi de planification, d'évaluation, et de représentation.

RESPONSABILITÉS

Le conseil d'administration est responsable :

- De l'élaboration, de la réalisation et du respect de la mission, la vision, les valeurs de l'organisation ainsi que de sa politique de gouvernance;
- De l'adoption et du suivi d'un plan stratégique et des plans d'action s'y rattachant;
- De fournir les ressources humaines et financières nécessaires pour la réalisation des divers plans s'y rattachant;
- De faire de la surveillance des opérations par le biais des rapports et bilans requis;
- De s'assurer d'une saine gestion des communications internes et externes;
- De procéder à l'embauche du directeur général et de le soutenir dans ses fonctions;
- De procéder à l'évaluation du directeur général et des diverses instances;
- D'adopter des politiques de fonctionnement pour faciliter les opérations de l'organisation.

Les administrateurs n'ont pas d'autorité en dehors des réunions du conseil d'administration, mais les résolutions et les politiques qui y sont adoptées demeurent en vigueur en tout temps, encadrant leurs futures décisions ainsi que celles du directeur général et des diverses instances. Toutefois, en tout temps, un administrateur se doit d'agir avec diligence.

LES COMITÉS STATUTAIRES

LES PRINCIPAUX COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration peut créer les comités qu'il juge nécessaires pour l'aider à assumer ses responsabilités. Il existe trois (3) types de comités: les comités statutaires, les comités opérationnels et les comités ad hoc. (...)

COMITÉS STATUTAIRES

Le mandat des comités statutaires est d'une durée d'un an, avec possibilité de renouvellement. Le Conseil d'administration détermine le mandat, l'échéancier et la composition du comité. Il nomme la présidence des comités et ses membres.

COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE

A pour mandat d'aider le conseil d'administration à exercer ses responsabilités en examinant tous les aspects du cadre de gouvernance, d'éthique et de déontologie de l'organisation pour s'assurer que le conseil fonctionne de manière efficace et efficiente. En remplissant son mandat, le comité accomplira les principales tâches suivantes :

- Évaluation et révision des procédures ou politiques de gouvernance et du code d'éthique;
- Révision des règlements généraux;
- Responsable de l'application du code d'éthique.



COMITÉ STRATÉGIQUE

Le comité stratégique aide le conseil d'administration à coordonner la planification stratégique en veillant à son opérationnalisation, à la coordination et à la mise en œuvre de l'exercice de planification stratégique. Il s'assure que la démarche est inclusive, respectueuse des instances et des commentaires recueillis lors des consultations tant à l'interne qu'à l'externe. Il est en relation constante et permanente avec les instances du Réseau des URLS. En remplissant son mandat, le comité verra à ce que soient accomplies les tâches suivantes :

- Planifier et coordonner le processus de planification stratégique et sa mise en œuvre;
- Recommander les orientations stratégiques au conseil d'administration;
- Assurer un suivi de la réalisation des plans d'action découlant des orientations stratégiques.

COMITÉ AUDIT ET GESTION DES RISQUES

Le comité aide le conseil d'administration pour s'assurer de la validité des prévisions financières, de la conformité aux règles comptables et de l'intégrité des résultats comptables et financiers de l'organisation, de la qualité des contrôles internes, de l'identification des risques et des moyens de les gérer. En remplissant son mandat, le comité accomplira les principales tâches suivantes :

- Examiner et recommander le projet de budget annuel, y compris les prévisions pluriannuelles;
- Superviser le processus d'audit externe, y compris la nomination, la reconduction, l'indépendance, les termes du mandat, l'examen de la rémunération et la prestation de services non liés à l'audit;
- Superviser les contrôles et procédures internes, en veillant à ce que toute lacune découverte au cours du processus d'audit annuel soit abordée et corrigée;
- S'assurer du respect des politiques et procédures liées à la gestion financière;
- Enquêter et résoudre ou recommander une résolution au Conseil, concernant des irrégularités financières et d'autres problèmes qui pourraient être appropriés;
- Faire de la recherche de financement pour le Réseau, le cas échéant.

COMITÉ DE MISE EN CANDIDATURE

Le comité de mise en candidature est responsable de s'assurer que le conseil d'administration du Réseau des URLS est composé de personnes qui répondent aux profils de compétences des administrateurs selon une représentation qui vise la parité et la diversité. Il a le mandat d'identifier des candidats potentiels pour les membres citoyens. De plus, il peut suggérer des recommandations à la politique de gouvernance pour améliorer le processus électoral. Pour répondre à son mandat, le comité accomplira les tâches suivantes :

- Exécuter la procédure électorale des administrateurs selon les règlements généraux et la politique de gouvernance dans le respect et la rigueur appropriée;
- Analyser les candidatures reçues, leur éligibilité et dresse un tableau du profil des candidats pour l'élection au conseil d'administration selon le profil de compétences, la parité et la diversité souhaitée. Il dépose un rapport écrit à l'Assemblée annuelle des membres;
- Identifier des candidats pour des candidatures futures au sein du conseil d'administration;
- Proposer une démarche d'auto-évaluation des administrateurs.

L'ÉQUIPE RÉSEAU

DIRECTION GÉNÉRALE

Sous la supervision du conseil d'administration, la direction générale joue un rôle de développeur, au service des collaborateurs internes et des partenaires externes. Elle veille à la livraison des actions prévues dans le plan stratégique, à l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action annuel concerté et à la direction du Réseau des URLS.

Ses principaux rôles et responsabilités consistent à :

- Travailler de concert avec les différentes instances, dont le CA dans la réalisation de la planification stratégique et budgétaire;
- Gérer les opérations du Réseau des URLS, notamment la gestion des ressources humaines, matérielles et financières et du système de communication;
- Assurer la réalisation et le suivi des actions en fonction de l'échéancier prévu dans le plan stratégique de l'organisme;
- S'assurer de la représentation de la vision des membres du Réseau des URLS en optimisant le consensus;
- Assurer une veille constante et analyser les opportunités, menaces ou changements au sein de l'environnement du loisir public québécois et canadien, et en intégrer les informations dans les propositions d'orientations et de stratégies auprès des instances du Réseau;
- Organiser les réunions, assemblées et comités des membres en soutenant leurs actions et en faisant avancer les dossiers;
- Conseiller les instances eu égard à la gouvernance, aux prises de position, aux représentations, au développement des services aux membres et des projets collectifs afin que les instances puissent faire des recommandations ou prendre des décisions stratégiques éclairées;
- Développer et assurer la mise en place des services collectifs qui répondent aux besoins des membres;
- Soutenir et collaborer à la gestion des projets collectifs, colloques ou événements avec les instances concernées;
- Faire preuve de discernement à l'égard de diverses situations qui engendrent la dissension et assurer la confidentialité des échanges et des informations sensibles;
- Représenter le Réseau des URLS auprès de ses interlocuteurs, en accord avec les mandats qui lui sont donnés par les instances;
- Développer et alimenter des réseaux de partenaires stratégiques pour s'assurer du rayonnement et de l'efficacité du Réseau des URLS et faire les références utiles auprès des instances;
- Assurer la gestion des communications de l'organisme.



L'ÉQUIPE RÉSEAU

Sous la gouverne et l'encadrement de la direction générale, l'Équipe Réseau est responsable du développement et du déploiement des services et projets collectifs, dont les Groupes de Travail Réseau (GTR).

- Elle voit au développement, à la coordination et à la gestion des services et projets collectifs ainsi qu'à leur évaluation/reddition;
- Elle soutient et stimule le codéveloppement au sein du collectif par l'accompagnement des groupes de travail Réseau et de ses leaders;
- Elle voit à faire les liens qui s'imposent entre les divers projets, les groupes de travail, les initiatives de nos partenaires, etc.;
- Elle élabore les outils de communication à l'intention des membres et propose des stratégies de communication avec les clientèles externes du Réseau;
- Elle contribue à la veille stratégique en réalisant des portraits et une analyse des enjeux de manière à recommander des approches proactives pour une efficience accrue;
- Elle assure une veille sur les besoins des membres et voit à proposer des pistes de solutions, à mutualiser certains besoins, à orchestrer une certaine réponse au besoin.





LES URLS

En s'associant pour créer le Réseau des URLS, les membres ont convenu d'un projet commun, par la signature d'une convention de gouvernance, qui demande la contribution et l'engagement de chacun.

NATURE COMMUNE DES URLS

À l'intérieur du réseau des partenaires en loisir public régional et national, les URLS se définissent comme des leaders mobilisateurs jouant un rôle d'experts, de soutien et de carrefour pour les élus locaux, les bénévoles et les permanents et un rôle mobilisateur par la coopération entre les différents acteurs du loisir (OSBL/OBNL, municipalités, associations, institutions scolaires ou de santé et services sociaux, etc.) en situation d'interdépendance, ou simplement, en quête de convergence.

CHAMPS COMMUNS DES URLS

Les URLS œuvrent dans les champs communs suivants :

- Collectivités locales et MRC;
- Bénévolat et associations;
- Infrastructures;
- Développement unifié en :
 - Sport ;
 - Mode de vie physiquement actif;
 - Plein air;
- Sécurité et intégrité;
- Culture.

CHACUNE DES URLS MODÈLE SON ACTION À SA RÉGION

L'action des URLS est modelée dans chacune des régions du Québec selon les particularités territoriales, démographiques, institutionnelles et selon le niveau de développement des problématiques liées aux champs communs.

Reste qu'il a été convenu entre les URLS de travailler ensemble sur des enjeux communs ciblant :

L'expertise à développer, à se partager et à rendre disponible dans l'ensemble des régions du Québec;

La mise en œuvre de nouveaux services et du développement des compétences des diverses facettes de gestion (ressources humaines, financières, outil de travail des URLS);

Le soutien du réseau sur différents volets de l'intervention régionale.

CONTRIBUTION ET ENGAGEMENT DES URLS

- Participer à la planification, aux orientations stratégiques et aux prises de position formelles du Réseau des URLS;
- Participer à l'élaboration du plan d'action annuel et aux choix des priorités du Réseau des URLS;
- Partager ses outils et ses savoirs avec les autres URLS et réciproquement;
- Participer aux séances de concertation en vue de représentation ou de prise de position et de préparation de mémoire auprès du Gouvernement, de ses ministères et des divers acteurs du loisir public québécois;
- Participer aux groupes de travail réseau (GTR) et aux formations destinées au développement des compétences dans les champs communs des URLS;
- Participer, sur une base volontaire, aux groupes réseau formés en vue d'améliorer divers aspects du Réseau des URLS;
- Se conformer aux décisions du Réseau des URLS ou référer aux mécanismes de résolution de conflit prévu à la structure de gouvernance du Réseau des URLS;
- Participer au financement du Réseau des URLS selon les modalités décidées par le CA du Réseau des URLS respectant un processus de transparence.



CONTRIBUTION ET ENGAGEMENT DU RÉSEAU DES URLS

- Assurer la défense des intérêts des URLS auprès du Gouvernement et autres instances et associations provinciales;
- Assurer une veille des enjeux, des programmes et des opportunités pouvant affecter et interpeller les URLS;
- Soutenir une stratégie de promotion et de positionnement des URLS auprès des multiples acteurs du loisir sur le plan national (par des ententes ou non);
- Offrir des occasions facilitant la discussion, les échanges et la mise en commun des enjeux, opportunités, divergences et différences qui affectent les URLS, bref, un soutien à la communauté de pratique des URLS;
- Soutenir le développement des savoirs, des savoir-être et des outils (savoir-faire) utiles et nécessaires aux URLS et portés par les Groupes de travail réseau (GTR);
- Mettre en commun des outils et des méthodes que les URLS pourront fournir aux acteurs et professionnels du terrain dans les régions.

Il est mentionné dans cette convention que : « ce travail de coopération et de concertation est parfois exigeant et repose sur un engagement ferme des participants qui à son tour est nourri par un dialogue constant, une transparence des travaux et une volonté affirmée, soutenue par un mécanisme approprié, de régler les conflits ».



LES INSTANCES

Au sortir de la planification stratégique 2022-2025, de la révision de la gouvernance du conseil d'administration du Réseau et des efforts collectifs qui y ont été consentis pour y arriver, il s'avère plus que nécessaire d'adopter une structure de gouvernance qui saura permettre aux URLS et à son Réseau de maintenir cette réflexion collective de façon continue de manière à s'adapter constamment et efficacement aux enjeux et opportunités qui se présenteront devant nous.

Au-delà des processus et mécanismes décisionnels, la structure mise en place doit avant tout chose permettre aux URLS et à son Réseau d'occuper pleinement sa place stratégique comme force collective dans l'écosystème québécois. Bref, d'être cohérents, pertinents, efficaces et d'inspirer la confiance chez nos partenaires.

De ce fait, les instances ont tout intérêt à être autonomes et fonctionnelles plutôt que hiérarchiques et interdépendantes assurant ainsi un meilleur dynamisme et engagement des parties prenantes tout en évitant du coup les jeux de pouvoir.



TABLES DES RÉGIONS (TDR)

La Table des régions (TDR) se veut un comité permanent, consultatif et stratégique pour le Conseil d'administration du Réseau. Composée des Présidents et Directions générales de toutes les URLS, des administrateurs et de l'équipe de direction du Réseau, la Table des régions se veut un lieu de consultation et de validation quant aux orientations prises et à prendre par le Réseau des URLS pour bien répondre aux besoins de ses membres.

Réunies à deux ou trois reprises dans l'année, les représentants de la Table des régions ont l'opportunité de :

- Suivre l'avancement de la planification stratégique du Réseau des URLS et des plans d'action qui en découlent;
- D'amener leurs points de vue et recommandations sur les actions prises et les actions à prendre par le Réseau vers l'atteinte de nos objectifs communs;
- D'échanger sur les besoins et enjeux régionaux qui devraient être pris en compte dans la planification des actions du Réseau, notamment les services collectifs;
- D'échanger sur les enjeux stratégiques propres aux URLS et à son Réseau nécessitant une action concertée;
- Valider certaines démarches prises par le Conseil d'administration.

PROCESSUS DÉCISIONNEL

La Table des régions se veut un lieu consultatif où chacun est libre de ses opinions et de sa lecture de la situation. C'est par les échanges, la diversité des points de vue exprimés et la nature des conversations que le Conseil d'administration pourra témoigner, ou non, d'une certaine adhésion ou d'un consensus qui viendront nourrir et appuyer ses prises de décisions futures.

Il est possible qu'au final les orientations et actions prises par le Conseil d'administration n'expriment pas le point de vue de certains membres, reste néanmoins que ces derniers devront se montrer solidaires et collaborateurs de la décision prise par le Conseil d'administration.

RECONNAISSANCE ET POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE DE LA TABLE

Il est souhaité que cette table soit reconnue comme lieu privilégié, voire hautement stratégique de par sa nature politique et stratégique, pour la Ministre et/ou ses délégués d'y assister.

TABLES DES DIRECTIONS GÉNÉRALES (TDG)

La Table des directions générales (TDG) est un comité opérationnel permanent, formé par le Conseil d'administration du Réseau, se réunissant mensuellement pour s'assurer d'une circulation d'information et d'une veille constante sur les enjeux communs, les réalités régionales, de même que sur les projets et les services collectifs des URLS.

La TDG est composée des directions générales ou directions générales adjointes de chacune des URLS ainsi que de l'équipe de direction du Réseau. Selon le fonctionnement des mandats de certaines régions, il est possible pour un membre actif d'avoir deux membres à la TDG.

Ses principales responsabilités sont de :

- Guider la direction générale dans ses représentations auprès des partenaires provinciaux et gouvernementaux en alimentant sa lecture des enjeux tant individuels que collectifs;
- Assurer une cohérence et une complémentarité dans les actions portées provincialement par le Réseau et régionalement par les URLS;
- Faciliter la concertation, le travail collectif, le suivi des projets, bref, l'avancement collectif;
- Proposer au conseil d'administration la création de comités de travail et de groupes de travail Réseau (mission, mandat, composition, budget);
- Produire des recommandations au conseil d'administration, notamment sur les projets et services collectifs des URLS et sur les enjeux communs;

Les recommandations transmises au CA concernent entre autres les éléments suivants :

- Demande d'actions politiques par des représentations du CA;
- Demande d'établir des protocoles d'ententes avec des partenaires ou des ministères;
- Dépôt d'une demande d'aide financière pour un projet collectif;
- Dépôt des besoins en termes de services collectifs;
- La création de GTR (mandat) ou autres comités de travail;
- Les recommandations de nomination des personnes pour leur participation à des comités.

PROCESSUS DÉCISIONNEL

Les recommandations et positions prises par la TDG devront émaner soit :

- D'un consensus (accord de volontés sans aucune opposition et sans demande de vote);
- D'une majorité d'au moins 12 membres actifs. Ou plus de 70% des membres concernés par le positionnement;
- Il est possible qu'une recommandation de la TDG n'exprime pas le point de vue de certains membres, mais ses derniers doivent être solidaires de la décision prise par la TDG;
- Il est possible que certaines recommandations ne s'appliquent pas pour un membre actif dans sa région;
- Il est possible que les recommandations évoluent en fonction des besoins, enjeux et positionnements stratégiques.

COORDINATION

La coordination de la TDG est assumée par deux (2) directions générales en collaboration étroite avec l'équipe de direction du Réseau. Conjointement ils :

- Coprésident et coordonnent les travaux de la Table (agenda des rencontres, lien de rencontre, logistique, ordre du jour);
- Voient à la production de la documentation nécessaire aux travaux de la TDG par les membres de la Table ou la direction générale;
- S'assurent de la transmission de l'information aux membres de la Table;
- Présentent les recommandations de la TDG à la direction générale qui rédigera les sommaires décisionnels devant être transmis au conseil d'administration;
- Assurent le suivi pour la réalisation du plan stratégique et des plans d'action;
- Garantissent et contrôlent l'application des politiques et procédures.

La TDG pourra aussi servir de GTR – Gestion avec notamment pour objectif d'échanger sur les différentes facettes de la gestion d'une URLS (voir GTR ci-après). À titre d'exemple, elle pourra :

- Échanger pour mieux s'outiller sur les ressources (humaines, financières, etc.), et sur les différentes facettes de gestion propres aux gestionnaires des URLS;
- Réfléchir et développer des stratégies ou des outils collectifs sur les enjeux communs (politiques économiques ou sociales) des URLS;

LES GROUPES DE TRAVAIL RÉSEAU (GTR)

Les Groupes de travail Réseau (GTR) sont des espaces de codéveloppement et de gestion de projets collectifs. Ils visent la coopération entre les régions et le développement des compétences dans les champs communs aux URLS.

Les GTR constituent donc les lieux privilégiés, des communautés de pratiques, où les membres du Réseau développent et mettent en commun des outils, des compétences et des alliances autour des principaux thèmes qui composent le mandat commun des URLS du Québec.

Les GTR sont formés autour des thèmes d'intervention communs aux URLS et peuvent être composés de représentants des URLS membres du Réseau ou de partenaires ou de personnes-ressources invitées en raison de leur capacité à soutenir la réalisation d'une thématique d'un groupe de travail Réseau. Ainsi, les GTR sont des lieux propices au développement d'une lecture commune des opportunités et menaces de même qu'à la formation et au développement de l'expertise propres à ce thème. Ils se réunissent à raison de 4 à 6 fois par année.

Les GTR et ses leaders sont accompagnés et soutenus par l'Équipe Réseau qui, en plus de participer aux rencontres, voit à les soutenir sur le plan des processus et des communications, de la communauté de pratique, de la formation et du mentorat, de la planification/évaluation/reddition, de la représentation et de l'intersectorialité (inter GTR).

L'Équipe Réseau se veut aussi tributaire (imputable) d'avoir une vue d'ensemble des GTR, de systématiser les processus et les outils, mutualiser les besoins de formation et orchestrer/coordonner les représentations et les redditions auprès des partenaires externes.

Les GTR ont les mandats suivants :

- Assurer et faciliter concrètement la coopération entre les URLS sur un enjeu ou un thème donné;
- Identifier et analyser les opportunités et les menaces propres à la thématique;
- Voir à identifier les besoins, opportunités et partenariats pour soutenir le coaching et la formation des professionnels des URLS eu égard au domaine d'intervention;
- Produire, conjointement et avec le soutien de l'Équipe Réseau, un plan annuel d'actions ainsi que ses prévisions budgétaires;
- Identifier, avec l'Équipe de direction du Réseau, les besoins de coopération externes au Réseau des URLS qui visent notamment le développement des compétences et le développement d'outils aux URLS;
- Faire rapport annuellement au Réseau et à la TDG et déposer un rapport d'activités annuelles au Réseau en vue de la production du rapport annuel du Réseau.

CRÉATION/ABOLITION D'UN GTR

La création d'un GTR, tout comme son abolition, doit être faite sous recommandation de la TDG et de la direction générale du Réseau qui y présentent le contexte, le mandat ainsi que les responsables. S'en suit un plan d'action annuel avec l'accompagnement de l'Équipe Réseau. Plan d'action qui est déposé au comité d'orientation puis ensuite à la TDG.

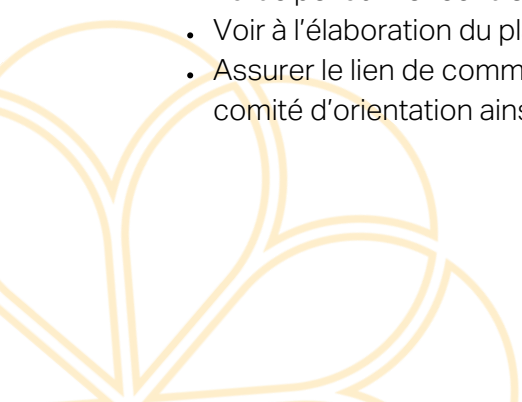
COORDINATION

La coordination d'un GTR est assumée minimalement par un membre de la TDG dans un rôle de responsable/leader et d'un.e employé.e de niveau professionnel d'une URLS possédant une expérience spécialisée et démontrée envers la thématique proposée agissant comme coordonnateur.trice.

RESPONSABLE/LEADER DE GTR

En lien direct et collaboration étroite avec la direction générale et l'Équipe Réseau afin de répondre aux enjeux politiques et décisionnels relatifs à la thématique, le responsable/leader de GTR a pour mandat de :

- Participer aux rencontres de planification / coordination du GTR;
- Voir à l'élaboration du plan d'action annuel du GTR et à son suivi;
- Assurer le lien de communication sur l'état d'avancement des travaux et actions du GTR au comité d'orientation ainsi qu'à la TDG;



- Convenir, voire participer, aux actions de représentations relatives à l'enjeu du GTR auprès des partenaires nationaux et gouvernementaux incluant la préparation de documents de positionnement lorsque requis (lettres, avis, mémoires, analyses, rapports, etc.);
- Participer à la négociation et à l'établissement d'ententes avec les partenaires pour le développement d'expertises, d'outils, de formations, etc.

Note : Il appartient aux co-responsables (Leader et DG du Réseau) de s'entendre et définir ensemble comment ces derniers comptent assurer une saine représentation qui se veut efficiente et transparente.

COORDONNATEUR.TRICE DE GTR

Accompagnée et soutenue par l'Équipe Réseau, la coordination du GTR est appelée à coordonner les travaux relatifs aux agents porteurs de la thématique dans chaque région interpellée par celle-ci. Elle a pour mandat de :

- Participer à la préparation du plan d'action annuel du GTR et évaluer ses besoins financiers anticipés ;
- Contribuer à la préparation des demandes de soutien financier dans le cadre des projets de développement du GTR ou des projets de formations/séminaires devant être adressés aux Ministères par le Réseau ;
- Recenser les besoins en matière de services collectifs entourant l'enjeu concerné;
- Coordonner la table des agents mandatés par les URLS (le GTR) ;
- Utiliser les outils/gabarits ainsi que les systèmes de communication et de partage de l'information définis par le Réseau et voir à la gestion et le dépôt des documents dans la plateforme de communication du Réseau ;
- Représenter, au besoin, la thématique et le GTR lors du Congrès des URLS.





ACCOMPAGNEMENT ET SOUTIEN DE L'ÉQUIPE RÉSEAU AUX GTR

L'accompagnement de l'Équipe Réseau a pour objectif d'assurer, voire maintenir, la mobilisation et l'engagement des participants par :

- Un soutien logistique et une co-coordination du GTR (uniformisation des processus, production de gabarits, plateformes collaboratives, etc.) ;
- La circulation de l'information et le rayonnement des travaux et retombées des GTR ; (mécanismes de communication, circulation de l'information interne et externes au GTR, production/rédaction de communications) ;
- Sa participation aux activités de co-développement d'outils et de projets collectifs (apport d'expertise et de ressources Réseau) ;
- L'accompagnement dans les exercices de planification, de reddition de compte et d'évaluation (co-production/rédaction des plans, rapports, reddition de compte).

Le Réseau se veut ainsi jouer un rôle « d'agent stabilisateur » assurant une stabilité, une uniformisation, un rythme et une rigueur pour chacun des GTR et entre les GTR. Par sa présence, son accompagnement et son soutien, l'Équipe Réseau s'approprie et intègre les enjeux propres aux GTR affinant son discours et développant sa propre expertise. Elle peut voir aux enjeux et besoins transversaux, à la complémentarité et cohérence dans les actions des GTR.





COMITÉ SERVICES COLLECTIFS

Réunissant sur une base volontaire des directions, administrateurs et professionnels, ce comité a pour objectifs de :

- Identifier les besoins des membres en matière de développement professionnels, formations et outils pour répondre aux attentes liées à leurs fonctions;
- Proposer des moyens ou pistes de solutions pour répondre aux besoins exprimés;
- Commenter/bonifier les outils de collecte développés pour la recension des besoins;
- Aider dans la priorisation des besoins;
- Commenter/bonifier le plan d'action qui en découlera.

Sous le leadership de l'Équipe Réseau, ce comité se réunit à une ou deux occasions par année.

COMITÉ D'ORIENTATION

Réunissant les responsables/leaders de chacun des GTR, les coordonnateurs de la TDG et les membres de l'Équipe Réseau assignée aux TDG/GTR, ce comité a pour objectifs de :

- Croiser les perspectives, enjeux et plans d'action des GTR;
- Assurer cohérence et complémentarité dans les actions du collectif;
- Éviter le dédoublement dans les actions;
- Assurer la circulation de l'information hors GTR;
- Assurer cohérence dans nos relations avec nos partenaires et éviter la sursollicitation;
- Mutualiser certains besoins et convenir d'actions communes pouvant répondre aux besoins de plusieurs GTR;
- Voir à articuler les suivis appropriés à la TDG.

Sous le leadership de l'Équipe de direction du Réseau, ce comité se réunit au minimum deux (2) fois par année principalement dans un esprit de croisement des planifications de même qu'au moment des bilans/perspectives.

PROCESSUS DE NOMINATION

La Table des directions générales (TDG) et les Groupes de travail Réseau (GTR) étant principalement des lieux de partages et d'échanges par et pour les participants, ces derniers ont exprimé le souhait que le processus de nomination demeure simple et tienne du caractère plutôt organique d'une communauté de pratique.

Ainsi, il importe au Réseau de bien camper les exigences et attentes pour chacune des fonctions (leaders et coordination), la durée des mandats et les cycles/dates de nomination tout en laissant au groupe le choix de la méthode et des moyens pour la nomination de ses représentants.

APPEL DE CANDIDATURES

- L'appel de candidatures pour le renouvellement des mandats des Coordonnateurs de la TDG ainsi que des Leaders/Responsables de GTR est lancé ouvertement par la direction générale du Réseau en avril;
- Les exigences, attentes et profils recherchés sont définis; conjointement par la direction générale du Réseau et la TDG;
- Les directions générales sont ensuite responsables de s'entendre sur les moyens et méthodes, de même que du mode d'élection, qu'ils utiliseront pour se doter de Responsables/Leaders et Coordonnateurs des GTR/TDG;
- L'appel demeure volontaire;
- L'adoption des candidats doit cependant être faite de façon consensuelle (sinon au minimum de 12 régions sur 17);
- Les candidatures choisies sont entérinées par le Conseil d'administration du Réseau au CA de juin.

DURÉE DES MANDATS ET RECONDUCTION

- Les mandats des Responsables/Leaders et Coordonnateurs sont d'une durée minimale de 2 ans;
- Ceux-ci peuvent être renouvelés de façon illimitée, mais doivent tout de même être reconfirmés aux 2 ans.

REMPLACEMENT

- En l'absence de Responsables/Leaders, le Réseau prendra temporairement l'intérim du GTR accompagné de la coordination du GTR;
- Le Réseau a toutefois l'obligation d'ouvrir un nouveau processus de nomination dans un délai maximal de 30 jours.



ANNEXE A

FONCTIONNEMENT DES INSTANCES DU RÉSEAU DES URLS

