

# Aide-mémoire pour l'élaboration d'un cadre de référence

## Nexus Santé

*Adapté d'une ressource initialement développée par Nexus Santé pour Réseau CS*

Un cadre de référence est un élément essentiel de tout groupe de travail. L'élaboration d'un cadre de référence est une occasion pour votre groupe de déterminer la portée du travail à effectuer et la responsabilité qui revient à chacun des membres, permettant ainsi de gérer les attentes dès le début. Cet *aide-mémoire* constitue un point de départ au processus d'élaboration de votre cadre de référence. Si certaines catégories peuvent ne pas s'appliquer à votre situation, la plupart d'entre elles sont essentielles. Il est important que le contenu du cadre de référence soit établi avec l'ensemble du groupe, même si vous pouvez demander à deux ou trois personnes de le rédiger et de le présenter ensuite aux autres membres en vue de leur approbation.

### Nom officiel

Nom officiel de l'équipe ou du groupe de travail.

### Objet, mandat ou mission du groupe

Énoncez clairement le mandat ou le but que le groupe espère réaliser grâce à cette collaboration.

### Description du groupe

Comment, pourquoi et quand le groupe a-t-il été formé? Indiquez les événements et dates clés.

### Objectifs

Quels sont les objectifs du groupe? Incluez le calendrier prévu s'il est différent de celui du cadre de référence.

### Activités et responsabilités

Indiquez les résultats attendus ou exigés du groupe.

*Notez qu'il peut-être plus approprié d'indiquer les rôles ou la portée des activités (dont le groupe a la responsabilité) plutôt que les buts et les résultats attendus. Cela dépend du mandat du groupe.*

### Membres et composition

Identifiez les diverses organisations et personnes qui feront partie du groupe. Vous devriez mentionner les rôles qui sont attribués à des membres particuliers, le cas échéant, par exemple : présidents et coprésidents, responsables de l'organisation d'événements, porte-parole auprès des médias, etc.

### Durée de mandat

S'il y a des rôles précis au sein du groupe (comme présidents ou coprésidents), il peut être nécessaire de déterminer la durée du mandat de ces postes (p. ex., deux ans). Certains groupes préfèrent que les membres changent de rôle sur une base régulière de façon à les stimuler et à favoriser la génération d'idées nouvelles. Il est recommandé de prévoir un chevauchement des mandats pour éviter d'avoir une équipe complètement nouvelle tous les deux ans!

### Rencontres

Établissez la fréquence des réunions du groupe ainsi que toutes les normes particulières concernant leur tenue, telles que l'endroit, la durée, etc. Vous pourriez vouloir rédiger une politique sur la participation aux réunions exigeant, par exemple, l'envoi d'un délégué si un membre se trouve dans l'impossibilité d'assister à la réunion. Dans bien des cas, les groupes précisent les préavis et délais requis pour l'envoi de l'ordre du jour, du procès-verbal, etc.

## Compétence et portée

Quelles sont les limites des responsabilités et de l'autorité du groupe? Quelles sont les questions qu'il doit aborder et celles qui sont en dehors de son mandat? Sur quelles questions a-t-il un pouvoir de décision et lesquelles nécessitent la participation d'un membre dirigeant? Quelles sont les questions qui sont de son ressort et celles qui ne relèvent pas de lui?

## Ressources et budget

Indiquez les ressources requises pour répondre aux divers objectifs de l'équipe – ressources humaines, équipement, matériel, salles, fonds, compétences.

## Prise de décisions

Dans cette section, décrivez le modèle décisionnel du groupe (consensus, vote de 2/3 des membres ou 50 % + 1). Quel est le quorum? Vous pourriez vouloir inclure la hiérarchie au sein du groupe et de l'ensemble de l'organisation ainsi que les obligations redditionnelles du groupe, le cas échéant.

## Communications

Quels seront les modes de communication entre les membres du groupe (téléphone, rencontres, courriel, listes d'envoi, etc.)? Quel devrait être le délai de réponse? Quelle est la méthode prévue pour les comptes rendus? De quelle façon l'équipe communique-t-elle avec les intervenants, les médias, etc.?

## Rapports

Le groupe doit-il présenter des rapports, par exemple, aux bailleurs de fonds, à une autorité supérieure?

## Relations avec d'autres groupes

Le groupe est-il tributaire d'autres comités, groupes de travail ou membres de conseils, ou rattaché à ceux-ci?

## Politiques et règlements pertinents

Établissez les liens à toute politique organisationnelle ou initiative gouvernementale pertinente pour l'équipe, par exemple : politique de reconnaissance des employés, plan des ressources humaines de l'organisation, politique de gestion du rendement, rapport sur les résultats du sondage auprès des employés, plan d'affaires du service, politique sur la santé en milieu de travail.

## Approbation du cadre de référence

Quelle est la durée prévue du cadre? Fera-t-il l'objet d'un examen annuel, semestriel, etc.? Y a-t-il un processus d'approbation requis pour le groupe en tant que tel ou une autorité supérieure de laquelle il relève?

## Références

En bref : Modèles et approches de gouvernance [www.reseaucs.ca/images/Resources/EnBref\\_AssurerPartenariats.pdf](http://www.reseaucs.ca/images/Resources/EnBref_AssurerPartenariats.pdf)  
La version originale anglaise de ce document s'intitule Terms of Reference Builder  
[www.hclinkontario.ca/images/HCLink\\_TorBuilder\\_08DE14.pdf](http://www.hclinkontario.ca/images/HCLink_TorBuilder_08DE14.pdf)

Pour aller plus loin [www.nexussanté.ca](http://www.nexussanté.ca) sous la catégorie Partenariats.

## References

<sup>1</sup>A.T. Himmelman, *Collaboration for a Change*. Minneapolis, MN: Himmelman Consulting, 2002.

<sup>2</sup> Community Partnerships Resource Guide, *Quality Improvement & Innovation Partnership*, 2009 (revue en 2010).

<sup>3</sup> Kim Hodgson, En Bref : Développement de partenariats, Réseau CS, 2009.

<sup>4</sup> Monika Goodluck, Comment mettre en place un partenariat, Réseau CS, 2017.