

2009

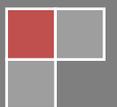
Guide de partenariat pour les Divisions

LN 26 F

*Notre protocole d'entente avec le MDN
et ses effets pour les divisions*



Tous droits réservés©
La Ligue navale du Canada
10/15/2009



Une publication officielle de :

**La Ligue navale du Canada
1-800-375-NAVY
national@navyleague.ca**

NOUVEAU PROTOCOLE D'ENTENTE AVEC LE MDN ET MATRICE D'AFFECTATION DES RESPONSABILITÉS

GUIDE POUR LES SUCCURSALES

INTRODUCTION

1. Le protocole d'entente (PE) et la matrice d'attribution de responsabilités ont été élaborés pour préciser les secteurs de responsabilité et d'engagement entre les deux promoteurs du programme de cadets de la Marine. Dans la mise en œuvre du PE entre le MDN et la LNC, le rôle principal de la division consiste à aider les succursales à nouer un partenariat productif avec les officiers du CIC de leurs corps respectifs. C'est pourquoi la division doit compter un nombre suffisant de personnes pour fournir à toutes les succursales sous son autorité un appui en temps utile, tant en situation normale qu'en situation extraordinaire. Il peut s'agir d'une tâche colossale dépassant nettement la capacité de travail du seul vice-président des cadets de la Marine, particulièrement dans les grandes divisions qui ont des succursales en place aux quatre coins de leur province. À cette fin, la plupart des divisions – les plus vastes comme les plus petites – comptent déjà sur une organisation régionale. La décentralisation de l'autorité dans les grosses organisations est absolument essentielle si la division doit jouer un rôle significatif. Bien entendu, les divisions souhaitent voir les succursales accomplir un travail efficace dans tous les volets des activités de la Ligue navale du Canada (LNC) et non seulement dans le programme de cadets de la Marine. C'est pourquoi la solution consiste à avoir en place une organisation régionale fonctionnelle et efficace, les membres du comité exécutif de la division présents dans les différentes régions pouvant alors réagir promptement pour venir en aide aux succursales de leur territoire. Ces mêmes membres tiennent toutes les parties bien informées, y compris le président de la division et les autres membres du comité exécutif.



2. En même temps, il revient au comité exécutif de la division d'établir de bonnes relations avec l'Unité régionale de soutien aux cadets (URSC) reconnue dans la province ou la région et d'assurer la liaison de façon régulière avec le commandant divisionnaire et ses employés. Un partenariat solide avec le MDN doit également se traduire par un travail efficace à ce niveau; c'est là où le vice-président des cadets de la Marine joue nettement le rôle le plus utile. Il s'agit avant tout d'échanger de l'information valable en temps utile et, si des problèmes surviennent, d'explorer ensemble les pistes de solutions. Là encore, le jeu de puissance est stérile et les rivalités de clocher constituent pratiquement toujours une mauvaise tactique. Si la partie adverse refuse de coopérer, l'affaire doit alors être résolue au niveau du commandant régional ou encore à l'échelon national de la Ligue navale. Dans les pages de ce guide abrégé, nous souhaitons faire en sorte que le partenariat avec le MDN fonctionne à tous les niveaux : local, régional et national. À cette fin, les divisions devraient examiner leur propre organisation et être prêtes à adopter des mesures proactives et réactives afin d'aider leurs succursales.

ORGANISATION

3. Nous avons déjà mis en lumière le fait que la plupart des divisions doivent compter sur une organisation régionale, le territoire de la division étant réparti en districts regroupant quelques succursales situées à distance raisonnable les unes des autres. Pour faire en sorte que l'esprit et l'intention du PE et de la matrice soient respectés, un membre du comité exécutif devrait visiter ses succursales de façon régulière, évaluer leur degré d'efficacité, faire rapport à l'ensemble du comité exécutif et, s'il y a lieu, recommander des améliorations ou des mesures de redressement. Pour que la démarche atteigne ses objectifs comme il se doit, voici quelques suggestions concrètes à prendre en considération :

- ✚ Faire connaissance avec le commandant de l'URSC et les membres clés de son personnel.
- ✚ Si possible, recruter d'anciens présidents de succursale d'expérience (et chevronnés!) à titre de représentants de district. Ils seront invariablement connus de la majorité des bénévoles du district et leur bonne réputation devrait leur être fort utile auprès des succursales. Si respect mutuel et confiance ne sont pas au rendez-vous, l'organisation ne pourra pas fonctionner.
- ✚ Prendre le temps de mettre sur papier les lignes directrices, mandats et autres de façon à ce que tous les participants comprennent quel devrait être le fonctionnement de l'organisation. Les représentants de district devraient avoir suffisamment de poids et se voir accorder le pouvoir d'agir au nom du comité exécutif de la division. Leurs liens avec les bénévoles des succursales doivent être positifs et non sous le signe de la confrontation.

- ✚ Exiger des représentants de district qu'ils visitent leurs succursales au moins deux fois durant l'année d'instruction (à l'automne et à l'hiver) et qu'ils présentent un rapport écrit pour que les conclusions de leur visite puissent être étudiées et, s'il y a lieu, que les mesures de redressement soient prises rapidement (bien avant la fin de l'année d'instruction). Pour y arriver, ils auront besoin d'un budget de déplacement raisonnable.
- ✚ Tenir des réunions régulières du comité exécutif (par téléconférence au besoin) aussi souvent que possible durant l'année d'instruction. S'assurer que les activités du district et les visites figurent comme points de discussion à l'ordre du jour et accorder assez de temps aux représentants pour commenter leur rapport. Quand ils ont terminé, décider du suivi nécessaire.
- ✚ À l'occasion de l'assemblée générale annuelle (AGA) ou d'une réunion du conseil de division, permettre aux succursales de commenter le fonctionnement de l'organisation dans leur district. Se montrer ouvert à la critique en tout temps.

MESURES PROACTIVES

4. Plus vous êtes proactifs dans la promotion d'un partenariat solide avec le MDN, moins vous risquez d'avoir de problèmes avec l'URSC ou vos succursales. Nous avons déjà établi le bien-fondé d'une association fructueuse avec l'URSC et d'une organisation de district efficace. Voici d'autres suggestions concrètes en vue de l'adoption de mesures proactives :

- ✚ S'assurer que le commandant de l'URSC et les officiers supérieurs de son personnel ont l'occasion de rencontrer les membres clés de votre comité exécutif (tout au moins : le premier vice-président, le vice-président des cadets de la Marine, le trésorier et le directeur général s'il y a lieu). Inviter le commandant de l'URSC et le personnel de la marine à votre AGA ou aux réunions du conseil de division pour qu'ils puissent également rencontrer les représentants de district. À ces rencontres, permettre aux représentants du MDN de donner un briefing ou de faire une présentation s'ils le veulent.
- ✚ Les deux partenaires sont intéressés à ce que corps et succursales travaillent en harmonie pour le plus grand intérêt de tous les cadets. C'est pourquoi vous devriez travailler avec l'URSC à l'élaboration d'un protocole qui permette d'échanger de l'information valable au sujet des corps des cadets de la Marine et des succursales de votre division, par lequel vous acceptez d'agir de concert si des problèmes ou des conflits surviennent sur le plan local.
- ✚ Examiner la possibilité de visiter le commandant régional et de le breffer sur votre organisation. Il est important qu'il comprenne que vous faites votre possible pour collaborer avec vos homologues du MDN.

- ✚ Chaque fois qu'un certain nombre de présidents et de bénévoles des succursales sont réunis, essayer d'organiser des ateliers qui leur seront profitables, spécialement dans les domaines qui abordent le partenariat au niveau local. Ne pas rater une occasion de former les bénévoles; en fait, essayer d'en organiser le plus possible, dans les limites du budget.
- ✚ En comité exécutif de la division, élaborer des stratégies d'aide aux succursales en cas de problèmes ou de conflit au sein de l'organisation de la succursale ou entre la succursale et les officiers du corps. S'assurer que les représentants de district sont tenus bien informés de ce qui en est. Si vous le pouvez, mettre en place une cellule réactive formée de négociateurs d'expérience qui peuvent être déployés sur le terrain en dernier recours.
- ✚ Votre vice-président des cadets de la Marine devrait être un maillon des représentants de district en ce qui a trait aux problèmes et litiges pouvant avoir un impact sur les cadets de la Marine de votre division. S'il y a lieu, la personne en question devrait soulever ces points litigieux aux réunions du comité national des cadets de la Marine. Elle devrait assister à toutes les réunions du comité tenues par téléconférence et faire rapport des décisions au comité exécutif de la division – même si les comptes rendus de décisions de chaque réunion sont largement diffusés.

MESURES RÉACTIVES

5. Bien entendu, les choses ne vont pas toujours aussi bien qu'on le souhaiterait. Quand surgissent des problèmes sur la scène locale, les divisions doivent intervenir le plus tôt possible. Récemment, la tendance a été de soumettre les situations difficiles au bureau national aux premières étapes de la résolution de problèmes, bien avant que des initiatives locales ou régionales aient fait leur temps. S'il est prudent d'informer le niveau national de tels problèmes et des mesures adoptées, les divisions ne doivent pas se dérober à leur responsabilité, qui est d'agir promptement et fermement dans leur domaine de responsabilité. Voici quelques suggestions concrètes de mesures réactives à adopter quand il est devenu évident qu'il faut intervenir :

- ✚ Si le problème touche à la fois la succursale et le corps des cadets de la Marine, les officiers du CIC, bénévoles de la LNC et autres, se mettre en rapport avec le commandant de l'URSC et s'assurer d'avoir la version de toutes les parties concernées.
- ✚ Parler au président de la succursale et vérifier quelles mesures ont été prises pour maîtriser la situation. S'informer auprès de la succursale de la façon dont la division pourrait être utile.
- ✚ Si le problème ou le conflit ne peut pas être résolu localement, avertir le représentant de district, faire rapport de la situation et demander son intervention dans les plus brefs délais. Demander

d'avoir des rapports de progrès. Tenir l'URSC informée s'il y a lieu. Si la résolution de conflits entre personnes est nécessaire, le nouveau PE (Section) rend obligatoire le processus national de résolutions de conflits du Mouvement des cadets du Canada (MCC); la division et le MDN doivent agir de concert pour résoudre la question.

- ✚ S'il s'agit d'un problème interne relevant de la LNC, faire en sorte qu'il soit résolu conjointement par la succursale et la division seulement.

CONCLUSION

6. Le conseil d'administration s'attend à ce que les divisions maintiennent le degré élevé d'efficacité et d'efficacités des programmes de cadets de la Marine. Il serait impossible de décrire tous les problèmes possibles pouvant survenir dans les relations entre les divisions et les succursales, et même avec le MDN. Les mesures présentées ci-dessus aideront les bénévoles des divisions à accroître la collaboration entre eux, leurs partenaires en uniforme et les bénévoles de la LNC sur le plan local. Dans toutes leurs relations avec d'autres intervenants du mouvement des cadets de la Marine, les représentants et les animateurs des divisions doivent faire preuve de patience, de respect et de beaucoup de compréhension. Même s'il existe de profonds désaccords, ils doivent donner l'exemple et entretenir des discussions empreintes de civilité jusqu'à ce que le conflit soit résolu.

N'oubliez pas, il en va du programme des cadets!