

## **Rapport de la Revue stratégique « La voie de l'avenir » – La mise en œuvre.**

### **Le contexte**

À l'été 2011, le Conseil général du Club des Collèges militaires royaux du Canada a créé un comité directeur d'examen stratégique pour aborder la grande question du déclin de l'engagement au sein du Club. Le Comité a entrepris un projet de recherche d'un an à trois volets incluant :

- Un sondage écrit auprès des grandes associations d'anciens dans le civil au Canada, ainsi qu'auprès des académies militaires aux États-Unis et en Australie, en plus d'une recherche sur le Web des meilleurs usages, tendances, défis et occasions favorables;
- 30 entretiens approfondis avec nos membres, représentant toutes les catégories de membres, les membres périmés et non membres;
- Un sondage en ligne précédé d'une bonne publicité, avec la participation de 2660 personnes (4 à 5 fois la norme pour ce genre d'enquête), regroupant toutes les grandes catégories de membres et non membres.

Le fruit de ce projet est un rapport de 120 pages intitulé « La voie du futur ». Il établit une vision pour l'avenir du club, et une série de près de 30 recommandations concrètes, réparties généralement en 3 catégories, à savoir :

- Structure organisationnelle et gouvernance du Club
- Programmes et services aux membres
- Communications

### **La vision d'avenir – « Que le CCMRC est le club est la plus puissant des associations d'anciens en Amérique du Nord. »**

Cette vision vise à une association d'anciens forte et engagée, représentante de tous ceux qui fréquentent le Collège. Elle agit en leur nom, non seulement en termes d'intérêt personnel, mais aussi dans la promotion des valeurs et de sa contribution en tant qu'université du leadership au Canada, dans l'intérêt du public tout autant que celui des membres et des Collèges. Le Club sera actif dans la recherche des « meilleurs et des plus brillants » et deviendra en soi une raison de s'y joindre.

On mesurera son succès par la qualité des diplômés et leur engagement au sein du Club, par le haut niveau et la suffisance des ressources au collège, par le soutien du public envers ses valeurs et ses objectifs, ainsi que par une attitude saine et respectueuse du MDN et des gouvernements à venir.

Le Club aura concentré ses efforts sur les nouvelles générations, tout en respectant les objectifs de camaraderie de la constitution du Club. La promotion sera le point de rassemblement au Club, au Collège et à ses valeurs; le Club aura beaucoup fait pour améliorer et renforcer cette unité de base.

L'engagement garanti des diplômés continuera à promouvoir les institutions et les valeurs qui les ont formés en dirigeants et citoyens productifs. La participation des membres dans une variété de nouveaux

programmes et services sera élevée; les membres pourront accéder et participer en utilisant une multitude d'options qui leur seront offertes. Tous les membres seront reliés aux affaires courantes des collèges, des élèves-officiers et du club par une nouvelle stratégie globale de communication.

Le Club se sera éloigné d'une administration lourde et sera dirigé par un leadership issu des membres en partenariat avec le personnel administratif.

### **Recommandatons**

Les principales recommandations pour concrétiser cette vision sont les suivants:

- **Structure organisationnelle et gouvernance.**

Revue de notre modèle de gouvernance par l'examen des points suivants :

- la définition d '« appartenance » et catégories de membres,
- la taille et la composition du CA et CE,
- la reconnaissance officielle du rôle du président et du secrétaire de promotion,
- la durée du mandat pour les dirigeants du club, et
- les liens qui unissent le Club aux Collèges ainsi qu'à la Fondation

Définir clairement les fonctions du bureau national du Club, et le rôle qu'il joue dans la prestation directe de services aux membres par rapport au rôle qu'il joue dans son soutien aux chapitres et aux promotions.

Structurer notre organisation afin qu'elle soit moins tributaire des chapitres et plus dépendante des promotions quant à l'engagement des membres et des programmes et services que nous offrons.

Créer un poste de 4 barres comme officier de liaison au QG de l'escadre des élofs pour un élof de 4e qui sera ultimement appelé à devenir président ou secrétaire de sa promotion. Cela permettrait de créer des liens solides entre le Club et l'escadre des élofs.

Rendre l'adhésion au Club automatique et non pas volontaire; possiblement payée par retenues salariales automatiques comme les cotisations au mess.

Créer une catégorie de membre-associé pour les parents des élèves afin de sensibiliser le public et l'engagement envers le collège, intensifier le plaidoyer en faveur du Collège, le soutenir financièrement, et aider à retrouver les anciens dont on a perdu la trace. Des programmes et services devront être définis pour ce groupe.

Négocier un accord de partage des ressources avec les Collèges couvrant le personnel administratif, le financement, la technologie et l'espace, compte tenu de la valeur que représente pour les Collèges l'appui à la réputation, au recrutement, à la promotion et au financement fournis par le Club.

- **Programmes et services**

Élaborer des programmes, des services et des liens qui s'adressent aux jeunes membres très occupés, et pour les membres ne demeurant pas à proximité d'un chapitre établi. Cela pourrait inclure des éléments tels que des cours crédités ou non crédités (militaires, de leadership, etc.) via l'enseignement à distance ou en format webinaire.

Créer un réseau d'affaires et un programme de transition de carrière, utilisant des programmes existants, tels que Treble Victor, Canada Company, True Patriot Love, les Anciens combattants et du MDN.

Fournir une formation et un soutien aux chapitres afin d'offrir des services pertinents à toutes les générations au sein de leur bassin de population. Ce soutien pourrait comprendre des éléments ressemblant à un bureau de conférenciers nationaux.

Fournir une formation et un soutien aux présidents et secrétaires de promotions afin de mieux communiquer avec leurs camarades de classe.

Élaborer une série d'avantages financiers (assurances, par exemple) pour nos membres, peut-être en collaboration avec les collègues militaires américains.

Réexaminer la valeur offerte et les activités du week-end de la réunion.

Réexaminer la valeur du maintien de la boutique de cadeaux, y compris les possibilités offertes par le CANEX local.

Impliquer les anciens élèves-officiers dans des activités communautaires, y compris des allocutions, le recrutement pour les collègues, etc., pour rehausser le profil des collègues.

Développer une gamme de services offerts directement aux élofs pendant qu'ils sont au Collège. Cela pourrait inclure un programme de mentorat avec des anciens, l'élaboration de liens entre les élofs et les activités des chapitres au cours de l'année scolaire et pendant les vacances, et/ou la liaison directe entre les chapitres et les escadrons au Collège.

Créer un « CUSO » d'anciens, où ils pourraient se regrouper pour offrir des services de consultation sur une base volontaire à des communautés et des pays dans le besoin.

Programmes de restauration du patrimoine des Collèges et des anciens pouvant contribuer à la formation des élofs, des aspirats et leurs familles ainsi que les diplômés sur ce que représentent nos valeurs, soit en action ou dans la vie civile.

#### • **Communications**

Develop a clear value proposition for the Club, and communicate it to all members.

Élaborer une proposition claire pour le club, et la communiquer à tous les membres.

Établir un réseau de plaidoyer pouvant jouer un rôle important à l'externe.

Mettre en place un comité des communications afin de développer une stratégie de communication adaptée à notre diversité multigénérationnelle à l'interne et nos diverses parties prenantes à l'externe, se concentrant sur les messages et les médias, notamment les médias sociaux.

Créer un portail centralisé sur le site web du Club pour les chapitres et les promotions.

Créer des chroniques régulières pour tous les sous-groupes de nos membres (les anciens du CMR et de Royal Roads, les étudiants du 2<sup>e</sup> cycle, PFUO / PFUMR, PFIR, etc.) dans l'ensemble de nos moyens de communication ordinaires; par exemple : VERITAS et e-Veritas.

Augmenter le profilage de nos membres dans nos communications. La réussite commerciale ne devrait pas être le seul critère de sélection des membres.

Créer une liste des membres centralisée au bureau national. Cela pourrait inclure l'attribution d'une adresse électronique permanente pour tous les membres.

Créer un comité permanent chargé des relations publiques et des plaidoyers proactifs et réactifs pour tous les intervenants et le grand public. Ceci serait, en partenariat avec le collège.

Créer un forum pour tous les membres où ils pourraient discuter et exprimer leur opinion sur les questions touchant les Collèges.

Faire circuler à nos membres un résumé de ce rapport, et notre plan d'action pour résoudre les problèmes soulevés.

### **Actions**

Le rapport a été approuvé à l'unanimité par le Comité exécutif et le Conseil général du Club en août 2012. En outre, le Conseil général a ordonné qu'une équipe de mise en œuvre soit créée pour donner suite aux recommandations du rapport.

### **Attribution des tâches**

Les tâches attribuées à l'équipe de mise en œuvre sont les suivantes :

1. Dresser une liste prioritaire des recommandations du plan accompagné d'une analyse d'impact (ressources et personnel).
2. Élaborer un plan d'action pour la mise en œuvre chacune des recommandations.
3. Assurez-vous que toutes les recommandations qui pourraient être rapidement mises en œuvre le sont dès la première année.
4. Évaluer les moyens d'obtenir des fonds pour les items qui paraissent inabordables pour le Club.
5. Fournir régulièrement un rapport au CE et CA.
6. Communiquer régulièrement aux membres du club le plan et les progrès réalisés.
7. Le projet devra être complété avant le 1<sup>er</sup> septembre 2013.

### Étapes suivantes

L'équipe de mise en œuvre est en cours de création sous la direction de Bruce McAlpine 9143. Elle sera composée de 13 membres, dont un président et trois équipes de quatre membres; chaque équipe devra mettre en œuvre l'une des 3 catégories de recommandations.

S'appuyant sur le rapport lui-même, tous les efforts seront faits pour inclure une large fourchette de générations au sein des équipes, et inclure des représentants des groupes marginalisés au sein du groupe.

Conformément à notre vision, notre souhait est que le rajeunissement de notre Club soit un processus ouvert et reçoive l'appui de l'ensemble des membres. S'il vous plaît, n'hésitez pas à exprimer vos idées via votre chapitre, votre promotion, le bureau national du Club, ou directement à l'équipe de mise en œuvre à : [Bruce.McAlpine @ fulcrumsearchscience.com](mailto:Bruce.McAlpine@fulcrumsearchscience.com)

Soumis par:

Reg Watts et Bruce McAlpine, coprésidents du Comité directeur d'examen stratégique du CCMRC