



PLAN STRATÉGIQUE (PS) 2018-2020

ORIENTATION STRATÉGIQUE DE LA LIGUE DES CADETS DE L'ARMÉE DU CANADA (LCAC)

Oct. 2018

PRÉAMBULE

1. Subséquemment à la publication du Plan stratégique 2014-2018 de la Ligue des cadets de l'Armée du Canada, plusieurs changements d'importance à la structure de l'organisation des cadets du Canada, à la planification et à l'exécution du Programme des cadets de l'Armée et à la société en général se sont produits. Cette évolution a obligé la Ligue à s'adapter, souvent sans avertissement, afin d'assurer la stabilité du Programme et la satisfaction des jeunes envers celui-ci.
2. Malheureusement, au cours de cette période, la Ligue a été incapable de mettre correctement en œuvre son propre plan stratégique. Elle s'est souvent retrouvée mal préparée à faire face à certaines des demandes et en mode réactif aux changements qui provenaient de plusieurs directions en même temps. L'examen du Plan stratégique nous a rapidement révélé qu'en tant qu'organisation nous avons failli à la tâche et n'avons pas eu le succès escompté. Les bénévoles surchargés, la clé de notre succès, ont été incapables de nous aider dans la réalisation de nos projets stratégiques.
3. Sous la direction du président, le vice-président exécutif a reçu le mandat de former une équipe afin de réévaluer ce qui était dans le Plan stratégique 2014-2018 et de faire les changements qui s'imposent, afin d'assurer les succès des 4 à 5 années à venir, notamment :
 - a. Viabilité financière;
 - b. Évaluation et gestion des risques organisationnels;
 - c. Soutien et promotion des cadets de l'Armée;
 - d. Soutien et promotion des membres de la Ligue.

INTRODUCTION

4. Chaque groupe a essayé de recruter des membres dans différentes régions du Canada, afin d'assurer une représentation équitable. Pour renforcer cet aspect, chaque groupe a pu présenter les résultats de ses travaux à un groupe diversifié de membres aguerris de la Ligue lors de l'assemblée générale de 2018.
5. Chaque groupe a défini ses propres objectifs, mais autour de thèmes communs qui ne peuvent être traités que par le Comité exécutif, le Conseil national ou avec l'accord de toutes les divisions de la Ligue. Ils comprennent :
 - a. La nécessité de communications bilatérales ouvertes, efficaces et exemptes de tout filtrage inutile avec les différents paliers de l'organisation;
 - b. La nécessité d'une meilleure orientation et d'une meilleure formation pour tous les membres;
 - c. La nécessité de maintenir les comités permanents dans la mesure où ils sont productifs;
 - d. La nécessité que tous les paliers de l'organisation fassent preuve de cohésion à la grandeur du pays pour tout ce qui touche les secteurs de responsabilité qui ne relèvent pas des provinces ou des municipalités;
 - e. La nécessité que chaque membre accepte la responsabilité de la sécurité, de la viabilité et du bien-être de l'organisation dans son ensemble.



PLAN STRATÉGIQUE (PS) 2018-2020

ORIENTATION STRATÉGIQUE DE LA LIGUE DES CADETS DE L'ARMÉE DU CANADA (LCAC)

Oct. 2018

Objectif 1 – Viabilité financière

Aperçu

1. À l'heure actuelle, aucune ressource n'a été affectée à la collecte de fonds, au parrainage ou à la stratégie de financement au niveau national. Les activités de la Fondation des cadets de l'Armée sont pratiquement inexistantes et le directeur exécutif, avec les maigres ressources dont il dispose est incapable d'agir comme directeur exécutif et responsable du financement.
2. La Ligue des cadets de l'Armée du Canada ne dispose ni de capital d'exploitation ni de réserves financières, ce qui limite sa capacité de faire des investissements judicieux et profitables qui lui permettraient d'accroître le soutien au Programme des cadets de l'Armée et à elle-même.
3. Même si en 2014 nous avons recommandé la création de frais d'adhésion, ce point litigieux n'a jamais été soumis au vote. Plusieurs divisions et tant la Ligue navale que la Ligue des cadets de l'Air ont mis en place de tels systèmes d'adhésion.
4. Grâce à la surveillance exercée par le Comité du budget, la direction nationale et le Bureau national ont réussi à maîtriser les dépenses, à améliorer la transparence tout en assurant la responsabilité financière. L'accent a été mis sur le contrôle des dépenses, plutôt que sur l'augmentation des revenus.
5. La capacité financière de certaines divisions est passablement limitée à cause des réalités locales. Très peu de surveillance financière est exercée sur les divisions et encore moins de divisions sont en mesure d'exercer quelque surveillance que ce soit sur les comités de soutien des corps de cadets.



PLAN STRATÉGIQUE (PS) 2018-2020

ORIENTATION STRATÉGIQUE DE LA LIGUE DES CADETS DE L'ARMÉE DU CANADA (LCAC)

Oct. 2018

TÂCHES - OBJECTIF 1 Viabilité financière	RESPONSABLE	ÉTAT FINAL DÉSIRÉ (Buts stratégiques)
1. Étendre le rôle du Comité du budget pour qu'il inclue tous les aspects financiers en étendant son mandat.	Trésorier et Comité	Assurer la responsabilité financière et la transparence tout en augmentant les revenus par la gestion des investissements.
2. Créer un système national de frais d'adhésion.	Trésorier et directeur exécutif	Augmenter les revenus pour accroître le capital d'exploitation et d'investissement.
3. Maintenir des plans d'affaires quinquennaux et créer des perspectives financières sur 10 ans.	Comité	Créer des perspectives financières plus prévisibles, permettant ainsi à l'organisation de mieux planifier son avenir financier face aux changements à court et à long terme.
4. Assurer la supervision financière des divisions et des comités de soutien par l'entremise des divisions et une reddition des comptes financiers conséquente.	Trésorier/Conseil national/Divisions	Responsabilité financière et transparence.
5. Procéder à l'embauche d'un collecteur de fonds professionnel, ou un employé responsable des collectes de fonds et du rayonnement.	Trésorier, directeur exécutif et Comité	La collecte de fonds devient ou non une activité du Bureau national.
6. Recommander à la Fondation des cadets de l'Armée que tous les fonds qu'elle détient soient transférés à la Ligue des cadets de l'Armée du Canada, en fiducie, jusqu'à ce que la Fondation soit active.	Président et trésorier	Si l'argent est transféré, la création d'un investissement initial important.



PLAN STRATÉGIQUE (PS) 2018-2020

ORIENTATION STRATÉGIQUE DE LA LIGUE DES CADETS DE L'ARMÉE DU CANADA (LCAC)

Oct. 2018

Objectif 2 – Évaluation et gestion des risques organisationnels

Aperçu

1. À l'heure actuelle, très peu de ressources coordonnées sont affectées à la gestion ou à l'évaluation des risques aux niveaux national et provincial. Chaque défi est pris de front au moment où il survient, sans coordination ou échange de pratiques exemplaires.
2. La société est devenue de plus en plus procédurière et les gens pensent de plus en plus que tout leur est dû. Ceci nous a menés à remettre en question nos polices d'assurance existantes pour nous assurer que l'Organisation bénéficie d'une couverture adéquate et est bien gérée et exploitée.
3. Notre organisation qui fonctionne selon un modèle de fédération est exposée à toute une gamme de défis et de menaces mal compris par nos partenaires qui n'ont pas à y faire face. Cette situation a causé et va continuer de causer des tensions au sein de nos partenariats et elle doit être gérée en conséquence.
4. Le déclin de la planification de la relève fait que tous les niveaux de l'organisation doivent composer avec différents conflits d'intérêts. Tant et aussi longtemps que la planification de la relève à tous les niveaux n'aura pas été améliorée, les conflits d'intérêts doivent être gérés et résolus de la meilleure façon possible.
5. Au cours des discussions du groupe de travail sur l'assurance du Groupe de soutien national aux Cadets et aux Rangers juniors canadiens et du groupe de travail sur les risques de la Ligue des cadets de l'Armée du Canada, il est ressorti clairement que les types de couvertures d'assurance étaient mal compris, que la politique actuelle de la LCAC était vague ou incorrecte et que le processus de réclamation n'était pas connu.



PLAN STRATÉGIQUE (PS) 2018-2020

ORIENTATION STRATÉGIQUE DE LA LIGUE DES CADETS DE L'ARMÉE DU CANADA (LCAC)

Oct. 2018

TÂCHES - OBJECTIF 2 Évaluation et gestion des risques organisationnels	RESPONSABLE	ÉTAT FINAL DÉSIRÉ (Buts stratégiques)
7. Créer un comité permanent composé de tous les directeurs exécutifs ou postes semblables, pour discuter des défis, échanger des pratiques exemplaires et améliorer les politiques au besoin.	Directeur exécutif et Comité	Amélioration de la coopération entre la direction et les divisions.
8. Examiner les polices d'assurance pour s'assurer d'une couverture adéquate. Modifier au besoin.	Avocat et directeur exécutif	Amélioration de la connaissance et de la compréhension de la couverture.
9. Travailler au renforcement du modèle fédéré de la Ligue afin d'assurer une protection et une couverture adéquate à tous les niveaux.	Président, avocat et présidents de divisions	Créer des ententes de type affiliation/franchise entre tous les niveaux de l'organisation.
10. Poursuivre l'analyse des impacts de l'évolution des comités de soutien en organismes caritatifs ou sociétés indépendants.	Comité	Une organisation sécuritaire et bien structurée.



PLAN STRATÉGIQUE (PS) 2018-2020

ORIENTATION STRATÉGIQUE DE LA LIGUE DES CADETS DE L'ARMÉE DU CANADA (LCAC)

Oct. 2018

Objectif 3 – Soutien et promotion des cadets de l'Armée

Aperçu

1. Dans la réorganisation du Groupe de soutien national aux Cadets et aux Rangers juniors canadiens, on a accordé beaucoup d'importance aux ressources communes, partagées et combinées. Même si cela demeure l'intention du MDN, la Ligue des cadets de l'Armée du Canada a été créée pour jouer le rôle de répondant superviseur des Cadets royaux de l'Armée canadienne et en tant que tel la Ligue a le mandat et l'obligation de soutenir et de promouvoir le Programme des Cadets royaux de l'Armée canadienne.
2. Mais c'est un fait qu'au-delà de ce qui est présenté au niveau local, les prix, les récompenses, les bourses et les prêts accordés par la Ligue des cadets de l'Armée du Canada ont généralement peu d'intérêt et sont mal connus. Et cette situation s'applique aux prix les plus prestigieux tels que le Trophée du président et l'Épée commémorative du Général Walsh.
3. On note également le peu de coordination et de soutien comparable aux activités aux différents niveaux de gouvernance de la Ligue ou entre les activités locales, provinciales/régionales et nationales. Il était entendu que ce soutien était fondé sur les ressources disponibles, mais par ailleurs il était convenu que ces dernières étaient distribuées en fonction des préférences personnelles.
4. On reconnaît de plus le peu de coordination entre les niveaux de gouvernance, et même à la grandeur du pays pour l'attribution des prix. Au niveau national on attribue un prix de « meilleur parachutiste » comme le fait une division; mais aucune autre le fait. Certaines divisions, mais pas toutes, attribuent un prix au « meilleur corps », mais aucun prix équivalent n'existe au niveau national.
5. Même si le VCEMD a mandaté l'Adjuc du commandement et de la formation de créer un canal pour permettre aux cadets de faire part de leurs préoccupations, la Ligue a reçu très peu de commentaires ou d'informations pertinents qui n'étaient pas déjà connus. Le Groupe de travail sur la voix des jeunes n'a pas encore formulé ses recommandations.



PLAN STRATÉGIQUE (PS) 2018-2020

ORIENTATION STRATÉGIQUE DE LA LIGUE DES CADETS DE L'ARMÉE DU CANADA (LCAC)

Oct. 2018

TÂCHES – OBJECTIF 3 Soutien et promotion des cadets de l'Armée	RESPONSABLE	ÉTAT FINAL DÉSIRÉ (Buts stratégiques)
11. Créer un comité permanent pour traiter de la question du soutien et de la promotion des cadets de l'Armée, qui sera secondé par des sous-comités pour les activités mandatées au niveau national.	VP-Extraordinaire, Comité	Participation accrue des membres au niveau national et apport et couverture nationaux améliorés.
12. Examiner les programmes nationaux et provinciaux de prix et de reconnaissance, en créer de nouveaux et modifier ceux existants au besoin.	Comité et Comité Décorations et titres honorifiques	Amélioration de la cohésion entre les prix et en créer des nouveaux au besoin.
13. Éduquer les membres et les partenaires au sujet des prix, de la reconnaissance, des bourses et des prêts.	Tous	Meilleure sensibilisation.
14. En tant que répondant superviseur, maintenir le soutien au Programme des cadets de l'Armée du Canada.	Président, VP- Extraordinaire et Comité	Un Programme des cadets de l'Armée fort et viable.
15. Faire le suivi des progrès accomplis par le Groupe de travail sur la voix des jeunes et l'initiative de l'Adjuc de la formation.	VP-Extraordinaire, Comité et directeur exécutif	Échange de l'information pertinente, ou l'adapter au besoin. Amélioration du rôle de promotion de la Ligue en formulant des recommandations fondées sur des informations crédibles.



PLAN STRATÉGIQUE (PS) 2018-2020

ORIENTATION STRATÉGIQUE DE LA LIGUE DES CADETS DE L'ARMÉE DU CANADA (LCAC)

Oct. 2018

Objectif 4 – Soutien et promotion des membres de la Ligue

Aperçu

1. Dès les débuts, il était évident que nos bénévoles fonctionnent avec peu de formation, d'encadrement et de connaissance de l'organisation qui les emploie, la Ligue des cadets de l'Armée du Canada. Souvent, ils reçoivent des conseils provenant d'une seule source de la part de nos partenaires militaires qui ne sont pas nécessairement les meilleures personnes à consulter en matière de perfectionnement professionnel sur le fonctionnement de la Ligue.
2. Les communications aux comités de soutien, par l'entremise des divisions, provenant du bureau national sont limitées. Bien que chaque partie dans la chaîne ait la responsabilité de s'informer, la chaîne de communication se rompt souvent au niveau provincial.
3. Une des tâches du Plan stratégique 2014-2018 était de créer une « boîte à outils » nationale. Même si de l'information très intéressante a été recueillie, aucune ressource n'a été affectée pour son développement. Cet objectif s'est soldé par un échec, même s'il représentait la plus importante tâche à réaliser.
4. La reconnaissance du bénévolat aux niveaux local, provincial et national est déficiente.
5. La planification de la relève est un défi difficile à relever au-delà des comités de soutien, car la connaissance de l'organisation dans son ensemble est limitée.



PLAN STRATÉGIQUE (PS) 2018-2020

ORIENTATION STRATÉGIQUE DE LA LIGUE DES CADETS DE L'ARMÉE DU CANADA (LCAC)

Oct. 2018

TÂCHES - OBJECTIF 4 Soutien et promotion des membres de la Ligue	RESPONSABLE	ÉTAT FINAL DÉSIRÉ (Buts stratégiques)
16. Créer un comité permanent pour soutenir et accomplir les tâches de cet objectif.	VP- Membres Comité	Connaissance accrue de l'organisation dans son ensemble par nos membres.
17. Créer et maintenir une « boîte à outils » nationale des pratiques exemplaires et des ressources additionnelles pour la Ligue.	Comité	Meilleure sensibilisation et « perfectionnement professionnel ».
18. Créer et maintenir un Guide à l'intention des comités de soutien.	Comité, divisions	Meilleure sensibilisation et « perfectionnement professionnel ».
19. Examiner les prix décernés aux bénévoles et recommander des modifications.	Comité	Amélioration de la reconnaissance des bénévoles et de leur rétention.
20. Augmenter le recrutement et améliorer la planification de la relève.	Divisions et Comité des nominations	Un représentant/agent de liaison de la Ligue par corps de cadets, accroissement du bassin de nominations pour les élections dans les divisions et au niveau national.



PLAN STRATÉGIQUE (PS) 2018-2020

ORIENTATION STRATÉGIQUE DE LA LIGUE DES CADETS DE L'ARMÉE DU CANADA (LCAC)

Oct. 2018

COMITÉS SPÉCIAUX EXISTANTS 2014			
	ÉTAT	MEMBRES	PORTÉE
Décorations et titres honorifiques	Existant	Président + 5	Examiner la politique et la mise en œuvre des décorations et titres honorifiques relatives aux questions touchant la Ligue.
Biathlon	Existant	Président	Représenter les intérêts de la Ligue dans les programmes et les compétitions de biathlon.
Relations publiques	Existant	Président + 11	Coordonner les efforts de relations publiques de la Ligue partout au Canada.
Tir de précision	Existant	Président +5	Représenter les intérêts de la Ligue dans les programmes et les compétitions de tir de précision.
Budget	Existant	Président +3	Offrir de l'aide au trésorier pour les budgets d'exploitation.
Comité des nominations	Existant	Président sortant+ autres au besoin	Recevoir et examiner les nominations au Conseil et au Conseil national (voir le règlement 9 article 3.7 et la politique 3.7)
COMITÉS PERMANENTS – PS 2018-2020 (NOUVEAU)			
Décorations et titres honorifiques	Existant	Président +5 + Col Cmdt	Poursuivre le mandate actuel.
Comité des finances	Existant	Trésorier + 4	Comité étendu. Prend en charge le mandat du budget du comité avec des responsabilités de surveillance et de recommandations étendues.
Comité des nominations#	##	Président sortant+ Groupe conseil	Recevoir et examiner les nominations au Conseil et au Conseil national (voir le règlement 9 article 3.7 et la politique 3.7)
Comité des membres	Priorité 1	VP-Membres + 5	Examiner la politique et formuler des recommandations relatives aux membres et aux bénévoles.
Comité de soutien et de promotion des cadets de l'Armée	Priorité 1	VP-extraordinaire + 5 présidents de sous-comités	Conseiller les CE sur toutes les questions relatives au tir de précision, au biathlon, aux expéditions, à la musique et à l'instruction avancée.
Sous-comité du tir de précision	Existant	Président +5	Conseiller le VP extraordinaire sur les questions relatives au tir de précision (carabine à air, gros calibre, équipe nationale de tir).
Sous-comité du biathlon	Existant	Président +5	Conseiller le VP extraordinaire sur les questions relatives au biathlon.
Sous-comité de Music	Priorité 2	Président +5	Conseiller le VP extraordinaire sur les questions relatives à la musique.
Sous-comité des expéditions	Priorité 1	Président +5	Conseiller le VP extraordinaire sur les questions relatives aux expéditions.
Sous-comité de l'instruction avancée	Priorité 1	Président +5	Conseiller le VP extraordinaire sur les questions relatives à l'instruction avancée (Maple leaf, Maple Resolve, Parachutisme, Leadership et défi, Voyage dans l'histoire)
Voix des cadets de l'Armée	Priorité 3	Col Cmdt + 7	Au besoin, selon les résultats du Groupe de travail sur le renouvellement et l'Adjud de la formation.
Comité des politiques et des procédures	Priorité 1	Secrétaire/DE +10	Conseiller les CE respectifs sur les questions relatives aux risques, et aux politiques et procédures.