**ENSEMBLE :**

# CONFIANCE

# DIALOGUE

# VISION

L'Association des anciens étudiants et anciennes étudiantes des Collèges militaires royaux du Canada

**PLAN STRATÉGIQUE 2023-2026**

# MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE SORTANTE

## Ensemble : confiance, dialogue, vision

Le Club des Collèges militaires royaux (CMR) du Canada et la Fondation des CMR ont fusionné à l'automne 2021 pour former l'**Association des anciens étudiants et anciennes étudiantes des Collèges militaires royaux du Canada inc.** (Association des ancien[ne]s des CMR).

Grâce à cette fusion, l'association peut maintenant agir pour offrir de meilleurs services aux diplômés et aux Collèges, et mettre en œuvre de nouveaux projets coordonnés visant à renforcer l'esprit de camaraderie et les activités de financement.

Pour ce faire, nous avons besoin de **confiance**, la confiance que nous agissons d'une manière qui représente fièrement la mission et les valeurs du Club des CMR et de la Fondation des CMR, et la confiance que nous avons les intérêts supérieurs de nos membres et des collèges à cœur.

Il nous faut également instaurer un **dialogue**, des échanges constants, internes et externes, où les voix et perspectives des personnes qui souhaitent le succès de l'organisation sont entendues, reconnues et respectées.

Enfin, nous devons nous laisser porter par une **vision** qui nous ralliera, orientera nos actions et nous mettra au défi de nous dépasser sans cesse.

C'est à la lumière de ces objectifs que nous avons entrepris notre exercice de planification stratégique en mai 2022. L'intention était d'élaborer un plan stratégique complet pour propulser l'organisation dans l'accomplissement de son nouveau rôle.

Le résultat de ce document, *Ensemble : confiance, dialogue, vision – Plan stratégique 2023-2026 de l'Association des anciens étudiants et anciennes étudiantes des Collèges militaires royaux du Canada*, constitue un guide réaliste et exploitable pour les actions et les réalisations mesurables qui découleront de cette confiance, de ce dialogue et de cette vision.

Je suis fière d'avoir accompagné l'Association des ancien(ne)s des CMR durant la fusion et la transition et d'avoir contribué à l'élaboration de cette feuille de route vers le succès de l'organisation.

J'aimerais aussi profiter de cette occasion pour remercier mes collègues du conseil d'administration et du personnel de l'Association des ancien(ne)s des CMR pour leur soutien tout au long de mon mandat de présidente du conseil d'administration. Je souhaite la meilleure des chances à George, qui dirigera l'organisation vers de nouveaux horizons.

Vérité, Devoir, Vaillance
**15946 Jill Carleton**
Présidente
Promotion de 1987

# MESSAGE DU FUTUR PRÉSIDENT

## Réussir la transition et aller de l'avant

Les changements ne sont jamais faciles.

Leur ampleur peut même être perçue comme intimidante, voire accablante, quand il s'agit de la fusion de deux organisations qui ont chacune une longue et riche histoire.

Néanmoins, grâce à la participation, au dévouement, à l'enthousiasme et à l'expertise de très nombreuses personnes, la fusion du Club des CMR et de la Fondation des CMR pour former la nouvelle Association des anciens étudiants et des anciennes étudiantes des Collèges militaires royaux du Canada inc. s'est avérée un succès. Le regroupement réussi des deux conseils d'administration, des deux groupes d'employés et des deux modes de fonctionnement distincts est d'autant plus admirable qu'il s'est déroulé virtuellement, durant la pandémie de COVID-19.

Qu'est-ce qui n'a pas changé?

Notre mission de rassembler les anciens étudiants, anciennes étudiantes et autres membres; d'améliorer l'éducation; de soutenir et de promouvoir les programmes de formation et de développement du leadership; d'inaugurer, de préserver, de protéger et de commémorer les monuments et les sites historiques des Collèges militaires canadiens (CMC); d'enrichir, de préserver et de promouvoir l'expérience, l'histoire, les traditions et la culture des CMC; d'agir dans l'intérêt des initiatives qui précèdent et d'en faire la promotion.

Ainsi, la vision stratégique générale de l'organisation pour les trois prochaines années sera la suivante :

**Promouvoir les CMC et défendre leurs intérêts en servant nos membres, en protégeant notre patrimoine et en contribuant à la formation des futurs leaders du Canada.**

*Ensemble : confiance, dialogue, vision – Plan stratégique 2023-2026 de l'Association des anciens étudiants et anciennes étudiantes des Collèges militaires royaux du Canada* nous aidera à concrétiser cette vision, et bien plus encore.

À l'aube de ce parcours de plusieurs années, j'aimerais profiter de l'occasion pour remercier chaleureusement Jill pour son leadership et son dévouement envers l'Association des ancien(ne)s des CMR.

En tant que prochain président, je tâcherai d'aider l'organisation à garder le cap tout en continuant de faire preuve de souplesse dans la mise en œuvre du plan afin qu'elle puisse relever les défis, saisir les occasions, peaufiner la planification et apporter les rectifications nécessaires pour poursuivre sa mission, incarner sa vision et réaliser ses objectifs stratégiques tout au long du parcours.

Vérité, Devoir, Vaillance
**17203 George Lundy**
Vice-président
Promotion de 1990

*« C'est de loin l'exercice de planification stratégique le plus productif auquel j'ai participé. »*

# RÉSUMÉ

## Notre rôle

**L'Association des anciens étudiants et anciennes étudiantes des Collèges militaires royaux du Canada inc.** (Association des ancien[ne]s des CMR) est née de la fusion du Club des CMR et de la Fondation des CMR. Les personnes ayant à cœur le succès de l'opération ont dû consacrer beaucoup de temps et d'efforts pour regrouper les deux organismes en une seule et même entité.

C'est avec fierté que la nouvelle organisation formée poursuivra la mission et incarnera les valeurs du Club des CMR et de la Fondation des CMR. L'Association des ancien(ne)s des CMR peut maintenant agir pour offrir de meilleurs services aux diplômés et aux Collèges, et mettre en œuvre de nouveaux projets coordonnés visant à renforcer l'esprit de camaraderie et les activités de financement.

## Nos défis actuels

Depuis la fusion à la fin de 2021, la nouvelle Association des ancien(ne)s des CMR a vécu une période de transformation et de transition. Durant ce court laps de temps, l'intégration des deux organisations mères a bien progressé. La transition n'est toutefois pas terminée.

De plus, l'organisation doit relever plusieurs défis : garantir la cohésion du conseil d'administration et la viabilité de la structure organisationnelle malgré le déclin des adhésions, remplir un rôle complexe au chapitre de la défense des intérêts, faire avancer le changement culturel et systémique, et poursuivre ses activités en dépit de la pandémie de COVID-19.

Heureusement, diverses possibilités se présentent actuellement et continueront de se présenter à elle, la fusion constituant l'occasion parfaite de changer de perspectives, de renouveler les idées et de considérer de nouvelles façons de faire.

**Principaux éléments du plan stratégique**

- Objectifs stratégiques
- Actions stratégiques
- Défis à relever et occasions à saisir
- Feuille de route pour la mise en œuvre
- Stratégie de communication
- Considérations financières
- Indicateurs de rendement clés

# La voie du progrès

## Ensemble : confiance, dialogue, vision

En mai 2022, l'Association des ancien(ne)s des CMR a entrepris un exercice de planification stratégique avec l'intention d'élaborer un plan stratégique complet pour propulser l'organisation dans l'accomplissement de son nouveau rôle.

Elle a demandé aux participants de déterminer ensemble les secteurs d'intervention, ainsi que les sujets à considérer et à inclure dans ce guide réaliste et exploitable pour les futures actions et les réalisations mesurables de l'organisation.

## Objectifs stratégiques

Quatre thèmes ont émergé de l'exercice de planification stratégique :

- L'effectif
- Les relations publiques et la mobilisation
- Les communications
- Les services de coordination

Étant donné que l'Association des ancien(ne)s des CMR a à cœur de réaliser sa mission dans tout ce qu'elle fait, ces quatre thèmes – ainsi que cette mission – sous-tendront ses objectifs stratégiques et sa vision stratégique globale pour les trois prochaines années :

*Promouvoir les CMC et défendre leurs intérêts en servant nos membres, en protégeant notre patrimoine et en contribuant à la formation des futurs leaders du Canada.*

# Notre plan

## Actions stratégiques

Le plan stratégique décrit en détail les actions ciblées que nous comptons entreprendre afin d'atteindre nos objectifs stratégiques et d'obtenir les résultats souhaités.

Ces actions stratégiques garantiront que l'Association des ancien(ne)s des CMR continue :

- d'attirer de nouveaux membres et de garder ses membres actuels mobilisés, stimulés et investis dans l'organisation;
- d'exécuter ses activités de relations publiques et de mobilisation coordonnées pour communiquer avec ses membres actuels, ses membres potentiels, les collèges, les divisions et les autres intervenants, leur porter assistance, les influencer et les informer;
- de définir, d'élaborer et d'employer des méthodes efficaces et créatives pour communiquer à l'interne avec son conseil d'administration et les membres de son personnel, et à l'externe avec les élèves-officiers et les aspirants de marine, les ancien(ne)s, ses partenaires et le public en se concentrant sur la sensibilisation, en encourageant la rétroaction et en réalisant sa mission;
- d'instaurer, de mettre en œuvre et de maintenir des services de coordination de haute qualité pour fonctionner efficacement en tant qu'organisation et accomplir sa mission.

## Stratégie de communication

Comme les quatre objectifs stratégiques requièrent tous une certaine communication, le plan stratégique comprend une stratégie de communication qui nous permettra :

- d'atteindre nos publics cibles;
- de sélectionner et d'utiliser les modes de communication appropriés pour chaque tâche;
- de transmettre des messages clairs, informatifs et mûrement réfléchis.

**PHASE II**
Nouveaux départs

**PHASE I**
Transition actuelle

## Approche en trois phases

La mise en œuvre de ce plan stratégique se fera sur trois ans, à compter de janvier 2023. Elle se divise en trois phases qui correspondent plus au moins aux exercices financiers de l'association, mais qui n'y sont pas liées. Nous pourrons ainsi prolonger ou raccourcir les phases au besoin, par exemple en raison de la pandémie de COVID-19 ou de changements de priorités.

- **Phase I** : Transition actuelle
- **Phase II** : Nouveaux départs
- **Phase III** : Aller de l'avant

Réussir la mise en œuvre du plan stratégique 2023-2026 de l'Association des anciens étudiants et anciennes étudiantes des Collèges militaires royaux du Canada *Ensemble : confiance, dialogue, vision* nécessitera plusieurs années de travail.

Pour chacune de nos actions stratégiques, nous avons défini les membres de l'équipe avec qui nous collaborerons, les échéances ainsi que des indicateurs de rendement clés.

Garder le cap tout en conservant une certaine souplesse nous permettra...

- de relever les défis;
- de saisir les occasions;
- de peaufiner la planification;
- de surveiller nos progrès, de les évaluer et d'en rendre compte;
- d'harmoniser nos ressources avec nos priorités.

Des rectifications seront apportées au besoin afin de nous assurer que l'Association des ancien(ne)s continue de poursuivre sa mission, d'incarner sa vision et de réaliser ses objectifs stratégiques.

*« Ce processus s'est avéré singulier pour certaines personnes très structurées, mais les résultats sont incroyables. »*

**PHASE III**
Aller de l'avant