

Plan de Campagne

Revitalisation de l'Association du 12^e Régiment blindé du Canada

TABLE DES MATIÈRES

SUJET	PAGES
INTRODUCTION	3
MODERNISER LA STRUCTURE ET GOUVERNANCE	3 – 5
REVITALISER LE MEMBERSHIP	5 – 7
OPTIMISER LES OPERATIONS DE L'ASSOCIATION	7
PLAN DE MISE EN OEUVRE	7
CONCLUSION	7
ANNEXE A - SCHÉMA DU PLAN DE CAMPAGNE	8
ANNEXE B - DÉTAILS – MISE EN ŒUVRE DES OBJECTIFS ET SOUS-OBJECTIFS DU PLAN DE CAMPAGNE	9 - 16
ANNEXE C – DESCRIPTION DES TÂCHES DES DIRECTEURS (à venir)	

INTRODUCTION – ANALYSE DE LA SITUATION

1. Malgré un certain succès, l'Association du 12^e RBC demeure une association qui représente qu'une infime partie des membres de la grande famille régimentaire et qui éprouve de la difficulté à vendre son utilité auprès de son audience cible. Elle a une structure et une gouvernance compliquée qui pourrait ne pas être parfaitement conformes aux lois régissant les organisations à buts non-lucratifs (OBNL). Le rôle prépondérant joué par la chaîne de commandement au sein de la gouvernance est aussi sujet à des conflits d'intérêts ou tout au moins, questionnable du point de vue éthique. Plusieurs de ses sous-composantes s'entrecoupent et se nuisent. Aussi, au lieu d'appuyer les Régiments de Valcartier et Trois-Rivières, c'est plutôt ces derniers qui appuient et assure la survie de l'Association. Enfin, l'Association peine à recruter des partenaires qui puissent contribuer à son financement et à son rayonnement.

2. Dans un monde idéal, l'Association du 12^e RBC devrait être une association dynamique qui représente tous les membres ayant un jour servi au sein du Régiment de Trois-Rivières ou de Valcartier. Son membership devrait être beaucoup plus large et elle devrait être gérée par des membres motivés la rendant ainsi plus autonome des Régiments. Grâce à cette autonomie, elle deviendrait plus capable d'appuyer ceux-ci plutôt que d'être à leur dépend. Sa structure et gouvernance devraient être plus simples et absents de conflits éthiques et d'intérêt. Enfin, « La Fiducie », pourrait attirer plus de dons afin de financer les activités normales et annuelles de l'Association.

3. Afin d'effectuer la transition entre la situation d'écrite au paragraphe 1 et celle décrite au Paragraphe 2, des changements doivent être effectués sur trois grands axes, dont :

- a. Moderniser la structure et gouvernance de l'Association et de la Fiducie du 12^e RBC ;
- b. Revitaliser le membership de l'Association ; et
- c. Optimiser les opérations de l'Association.

MODERNISER LA STRUCTURE ET GOUVERNANCE

4. L'Association et la Fiducie du 12^e RBC sont des entités légales possédant en théorie chacun leur propre CA et AG mais dans la réalité, les CA et AG de l'Association et de la Fiducie sont les mêmes. De plus, plusieurs inquiétudes sur la relation organisationnelle de ces deux entités ont été soulevées par le passé dont :

- a. La structure organisationnelle et relationnelle de ces deux entités et de ses sous-composantes est mal définie, en particulier les objectifs et rôles de chacune ;
- b. Les individus qui demandent le financement sont les même qui autorisent le déboursement de fonds;
- c. Les structures actuelles font en sorte de placer des membres des FAC dans des fonctions qui les placent dans des situations sensibles du point de vue éthique tel lever des fonds ;
- d. Les même individus se retrouvent et sont impliqués partout au sein de l'organisation ce qui cause une compétition interne malsaine, des conflits d'intérêts et un manque d'objectivité dans la prise de décision; et
- e. Il n'existe pas de plan commun de commandites et donc une surexploitation de certains commanditaires.

5. Encore plus inquiétant, suite à des discussions avec un expert en la matière,¹ il appert que la relation organisationnelle actuelle entre la Fiducie (une OBNL) autorisée à émettre des reçus pour fins d'impôt) et l'Association pourrait ne pas être légale aux yeux de l'Agence du revenu du Canada (ARC) puisque dans une OBNL, les membres ne peuvent tirer profit des dons reçus. Cela constitue la raison principale pour laquelle le Guilde du RCD (aussi une OBNL) a été transformé de façon à réduire son membership uniquement aux membres du CA et en excluant par le fait même la chaîne de commandement du Régiment. De cette façon, les membres actifs et retraités du RCD, ne faisant plus partie du Guilde, peuvent bénéficier des dons reçus par le Guilde.

6. Les règles régissant les OBNL sont sévères. Selon la Direction des organismes de bienfaisance de l'Agence du revenu du Canada, la Fiducie du 12^e RBC doit se limiter aux buts suivants:²

- a. Contribuer financièrement aux activités commémoratives, notamment en entretenant un musée militaire regroupant divers objets et artefacts rappelant l'histoire militaire et plus précisément celle du 12^e Régiment blindé du Canada ;
- b. Commémorer son histoire militaire et souligner les réalisations récentes par la publication de revues ou autres documents ;
- c. Favoriser les communications et les échanges de nature militaire entre ses membres et anciens membres ainsi qu'avec d'autres organismes militaires canadiens ou étrangers ; et
- d. Offrir des bourses d'études aux membres du 12^e Régiment blindé du Canada afin d'inciter à poursuivre leurs études académiques et leur formation.

7. Il est important de noter que dans le processus d'approbation de statut d'OBNL, la Direction des organismes de bienfaisance a spécifiquement refusé les buts faisant allusion à « promouvoir le bien-être du Régiment et de ses membres ».³

8. La Fiducie peut donc légalement lever des fonds et contribuer financièrement à plusieurs activités reliées à la famille régimentaire dont : le musée, la milice coloniale, publication de livre historique et de la Tourelle, pèlerinages historiques tels ceux conduits en Sicile, le maintien de mémoriaux, parades et cérémonies commémoratives, et bourses d'étude aux membres du régiment. Avec un peu moins de certitude, on peut aussi prétendre que des bourses offertes aux dépendants des membres de la famille régimentaire et que les activités du 150^e peuvent aussi cadrer à l'intérieur des buts autorisés par l'ARC.

9. Heureusement, l'Association n'a pas les mêmes restrictions fiscales. Une consultation de ses règlements administratifs⁴ démontre qu'elle s'est donné une douzaine d'objectifs dont plusieurs sont semblables à ceux de la Fiducie. Un fait important, contrairement à la Fiducie, l'Association s'est dotée d'objectifs voulant à promouvoir le bien-être du Régiment et ses membres. Ce point est important et en déduction, il faut assurer que dans toute transformation future de la gouvernance, l'Association doit conserver sa capacité de générer, gérer et distribuer des fonds.

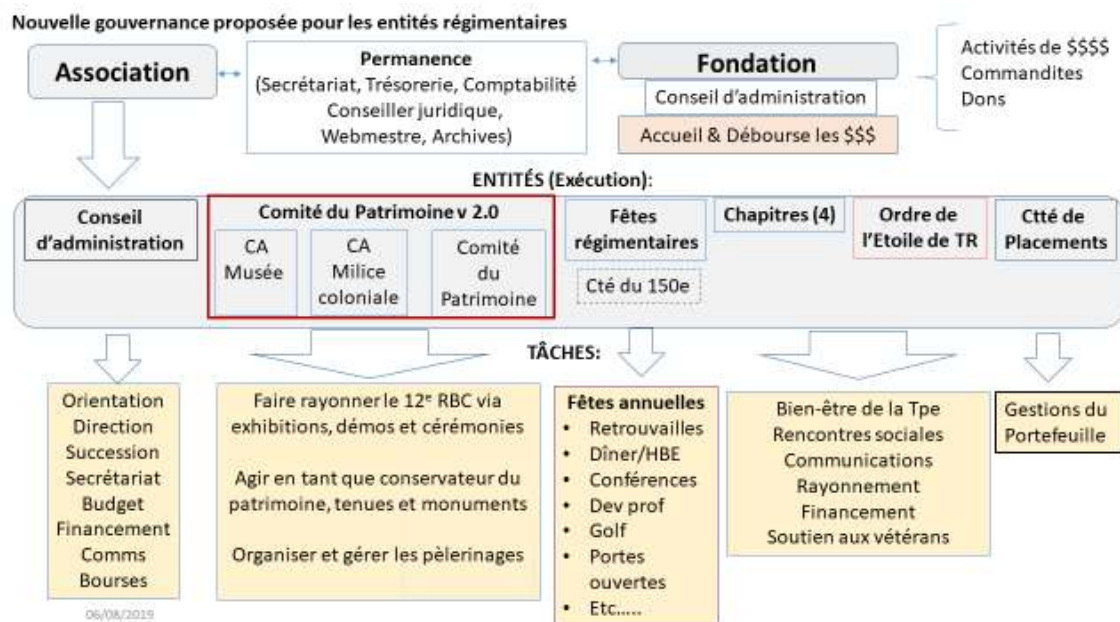
¹ M. Tom Burnie, CMC, PMP, PCIP de Burnie Management Consulting Ltd et membre du CA du Guilde du RCD

² Lettre de l'ARC datée du 27 mars 2009 intitulée *Proposition de modification aux objets Fiducie du 1^{er} régiment blindé du Canada*.

³ Idem.

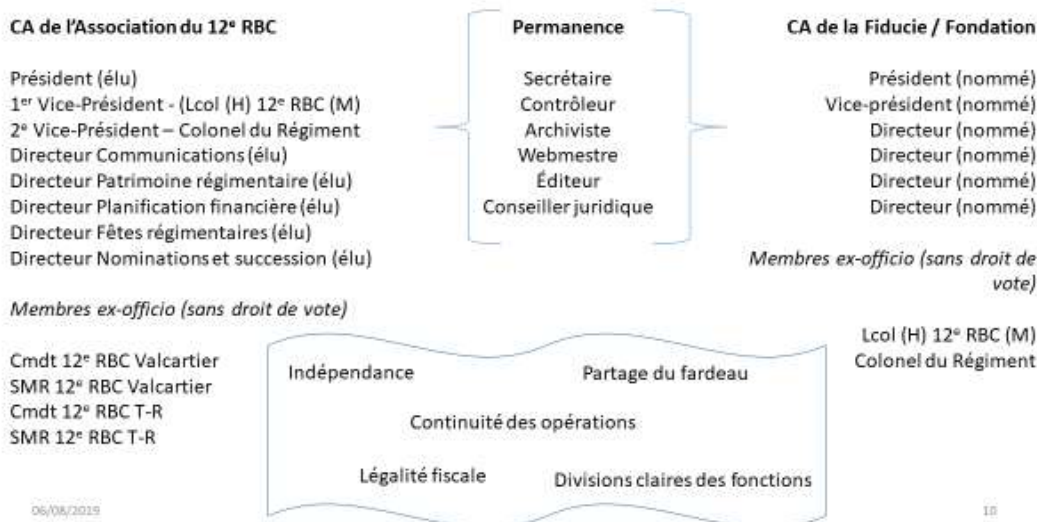
⁴ Règlements administratifs No 1 de l'Association du 12^e Régiment blindé du Canada votés en assemblée générale le 24 novembre 2015

10. Tel que mentionné auparavant, en plus des inquiétudes légales liées à la structure et à la gouvernance de l'Association et de la Fiducie, des problèmes de définition de tâches et de conflits d'intérêt ont aussi été soulevés.
11. Suite à une récente consultation élargie sur la gouvernance de l'Association et de la Fiducie menée par le Président, les répondants (presque qu'à l'unanimité) en sont venus aux conclusions suivantes :
- L'Association doit devenir autonome des régiments dans ses opérations ;
 - Il faut légaliser (et si possible) simplifier ses structures ;
 - Les CA de l'Association et de la Fiducie doivent être séparées ;
 - La Fiducie devrait être renommée « Fondation du 12^e RBC »
 - Le membership de la Fondation devrait être réduit uniquement à son CA ;
 - La chaîne de commandement devrait siéger sur les CA mais seulement à titre de membre ex-officio afin d'éviter des conflits d'éthique;
 - Les redondances et conflits d'intérêts internes devraient être éliminés.
12. Voici donc ce à quoi une refonte de la gouvernance pourrait ressembler :



13. En plus de séparer les deux CA de l'Association et de la Fiducie, tous les deux appuyés par une permanence compétente, il y a un besoin de revoir leur composition interne des CA afin de mieux définir les rôles de chacun et mieux répartir et équilibrer la charge de travail. Entre autres, les directeurs auront désormais des sphères de compétences et un directeur sera spécifiquement chargé d'agir en tant que chasseur de tête pour voir à ce que les postes sur les deux CA soient comblés et qu'une succession soit assurée. Voici en plus de détail ce à quoi pourrait ressembler ces CA :

Composition des CA par fonctions (proposée)



Note : Une option possible afin de réduire le nombre de directeurs à pourvoir serait d'attribuer un des postes de directeurs aux cmdts des deux régiments. Par exemple, le cmdt 12^e RBC Valc pourrait agir en tant que Directeur Fêtes régimentaires et le cmdt 12^e RBC T-R pourrait assumer les responsabilités de Directeur Patrimoine régimentaire.

REVITALISER LE MEMBERSHIP

14. Il est vrai que l'Association n'a pas été aussi efficace qu'elle aurait pu l'être dans sa façon de maintenir contact avec ses membres. Plusieurs anciens rencontrés ont déploré l'absence de communications directes. Donc, toutes tentatives pour revitaliser le membership doit commencer par une amélioration des communications avec nos membres. Les infolettres produites depuis peu par le comité du 150^e est un excellent début. La mise en place d'un directeur dédié aux communications aidera aussi.

15. En plus de reprendre contact avec nos membres actuels, il faut aussi élargir notre membership. Malgré le fait que les deux régiments existent depuis des décennies et que des milliers de personnes ont servis au sein de ceux-ci soit comme officiers, membres du rang ou techniciens, moins de 500 de ceux-ci sont membres de l'Association. Cela fait un nombre imposant d'anciens Douzièmes laissés de côté. Plusieurs de ces gens ont peut-être besoin de l'aide et de la camaraderie que pourrait leur apporter l'Association. Une Association ouverte à tous les anciens Douzièmes serait une Association plus forte et moralement plus défendable. Un membership élargie et sensibilisé à la cause humaine et sociale de l'Association serait plus enclin à donner de son temps et son argent au bénéfice de l'Association.

16. L'élargissement du membership commence d'abord et avant tout par l'élimination des cotisations. Devenir membre de l'Association du 12^e RBC doit devenir un automatisme. Une fois arrivé au Régiment, que ce soit à T.R ou à Valcartier, le militaire se ferait alors remettre sa carte de membre. Le manque à gagner serait compensé par une augmentation des dons volontaires venant d'un membership beaucoup plus imposant.

17. Pour parvenir à cette fin, il faudra que l'Association démontre son utilité en réussissant ses activités du 150^e et aussi en démontrant qu'elle peut aider nos vétérans en difficulté et nos anciens isolés. Un énorme travail de communication s'impose donc pour rejoindre l'audience d'anciens Douzièmes la plus large possible et de leur vendre ce nouveau concept d'Association et des convaincre d'embarquer.

18. L'élimination des cotisations devra aussi être bien défendue auprès des détenteurs de « membres à vie ». Si ce point doit être mitigé, ceci pourrait se faire en leur attribuant un statut particulier ou une sorte d'action privilégiée leur permettant de continuer à recevoir un rabais supplémentaire pour les diverses fonctions organisées et subventionnées par l'Association pour une période de temps.

19. Enfin, il y aura un travail de fond à faire auprès du membership de l'Association pour changer les mentalités de « *qu'est-ce que ça me rapporte ?* » à « *comment puis-je contribuer au bien-être de mon Régiment et de ses membres actifs et retraités?* »

OPTIMISER LES OPÉRATIONS DE L'ASSOCIATION

20. Combien de fonds l'Association a-t-elle vraiment besoin pour réussir son mandat ? Qu'elles sont les activités qu'elle devrait assurer ? Comment peut-elle remplir ses activités de secrétariat (e.g. préparation et publication des PV, listes nominatives, émission de reçus), de communication (e.g. site web, Tourelle, Facebook) et de comptabilité (gestion des fonds investis, émission de chèques et reçus, préparation de rapports, budgets) sans déboursier des sommes inutilement ? Les membres du CA et des diverses sous-comités possèdent-ils des descriptions de tâches bien définies ? Comment peut-elle assurer la succession au sein des diverses CA et sous-comités ? Qu'elles sont les procédures internes pour gérer demandes de fonds par les entités régimentaires ainsi que par l'Association auprès de la Fondation ? Ces questions doivent toutes être adressées afin de normaliser et régulariser ses opérations.

PLAN DE MISE EN OEUVRE

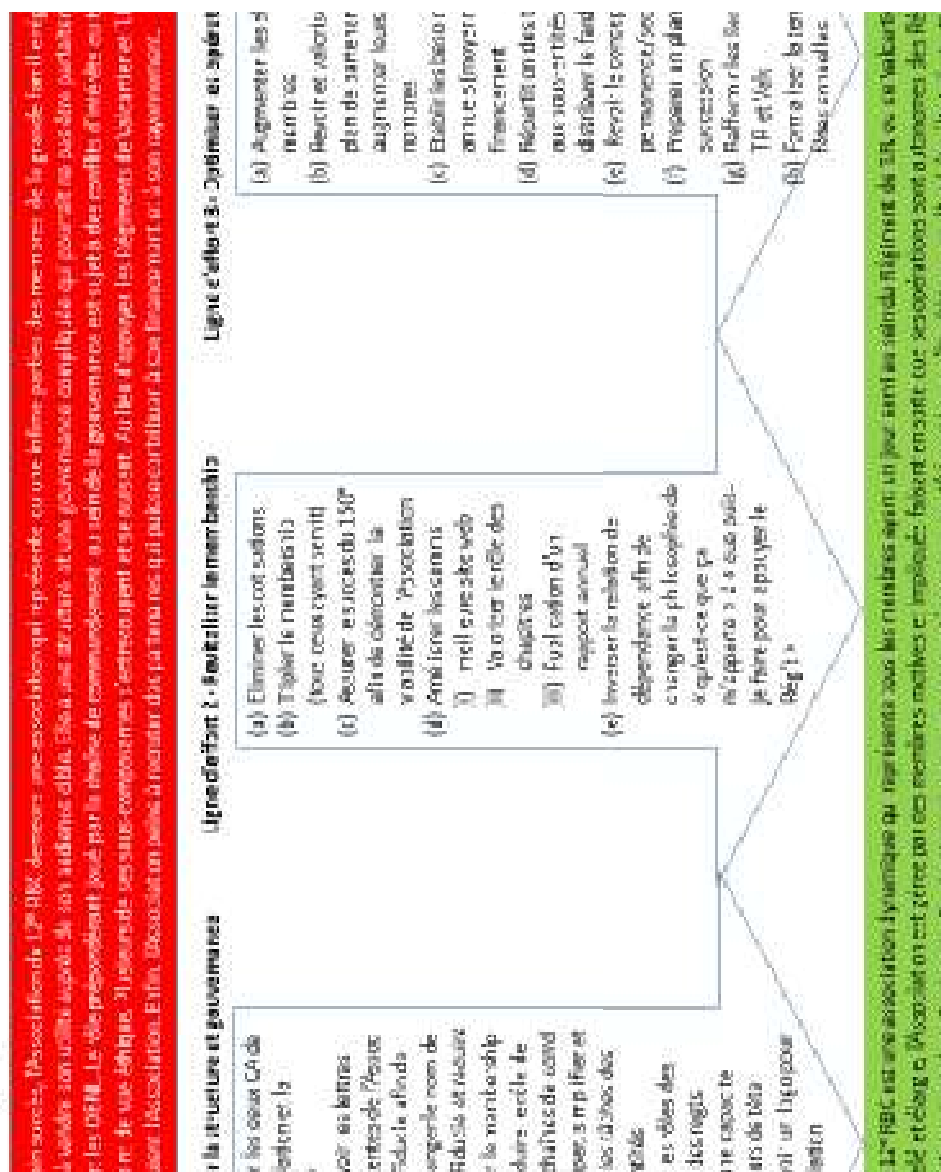
21. Tel que décrit au paragraphe 3, la transformation et revitalisation de l'Association et de la Fiducie doit se concentrer sur trois grands axes. Un schéma résumant le plan de campagne est en annexe A. L'atteinte de ces grands objectifs se fera par une série de sous-objectifs dont la liste et détails figurent à l'annexe B. Bien sûr, avant de procéder avec cette transformation, il sera nécessaire de présenter et faire approuver ce plan en AG.

22. Dans l'immédiat, les priorités devraient être : (1) l'amélioration des communications avec les membres ; (2) l'abolition des cotisations et le lancement d'une campagne visant à encourager tous les anciens Douzièmes à s'inscrire auprès de l'Association ; (3) assurer le succès des fêtes du 150^e ; et (4) la séparation et transformation des CA.

CONCLUSION

23. Ce plan est ambitieux. Pour le mettre en place, il faudra le vendre aux membres mais aussi recruter des membres bénévoles pour mettre l'épaule à la roue. ADSUM !

de Campagne – Revitalisation de l'Association du 12^e RBC



Axe d'effort	1 – Moderniser la structure et gouvernance
Objectif	(a) - Séparer les CA de la Fiducie et de l'Association du 12 e RBC
But	Légaliser la structure selon les normes de l'ARC et Revenu Québec pour les OBNLs
BPR	Président de l'Association
Echéance	2021
Avantages	• Structure qui respecte les règlements de l'ARC • Meilleure définition des rôles entre les deux entités • Révision des membres du CA et y soustraire la chaîne de commandement en tant que membre votant
Contraintes	• Nécessaire de trouver des volontaires pour former le CA de la Fondation • Besoin de maintenir des liens entre les deux sans créer des conflits d'intérêts ou du travail en surplus
Mitigation	• Faire appel directement à des volontaires à partir d'une liste de candidats • Création d'une permanence capable d'offrir les services de secrétariat et de trésorerie

Actions	• Revoir et modifier les lettres patentes des deux entités afin de : ○ Changer le nom de «Fiducie » à « Fondation » ○ Réduire le membership de la Fiducie à celui de son CA ○ Modifier le statut des cmdts et SMRs à celui de membres ex-officio ○ Ajouter le mandat de soutien aux vétérans blessés • Obtenir un avis légal • Obtenir l’approbation de l’AG • Soumettre aux autorités de l’ARC les nouvelles lettres patente • Constituer les nouveaux CAs • Mettre en place une permanence qui fournira les services de secrétariat et de trésorerie à l’Association et à la Fondation
----------------	---

Axe d’effort	1 – Moderniser la structure et gouvernance
Objectif	(b) – Regrouper, simplifier et définir les tâches des sous-entités de l’Association
But	Éviter les doublages et les conflits internes
BPR	Président de l’Association
Echéance	2021
Avantages	• Définition claires des rôles de chacun • Élimination des double-chapeaux • Meilleure répartition des tâches • Évite les conflits d’intérêts internes • Meilleur imputabilité
Contraintes	• Difficulté d’éliminer les chasses-gardées • Requiert plus de volontaires pour combler les postes
Mitigation	• Faire appel directement à des volontaires à partir d’une liste de candidats
Actions	• Faire approuver le concept (CA et AG) • Rédiger les Termes de référence de chaque sous-entité • Comblent les postes

Axe d'effort	1 – Moderniser la structure et gouvernance
Objectif	(c) – Définir les rôles des Sénats régimentaires
But	Définir le rôle que doit jouer les Sénats régimentaires dans certains dossiers tels la sauvegarde du patrimoine
BPR	Président des Sénats
Echéance	2021
Avantages	• Définition claires des rôles de chacun • Élimination des zones crises • Rôles accrues des officiers et sous-officiers seniors
Contraintes	• Aucune
Mitigation	•
Actions	• Revoir les mandats des sénats régimentaires • Incorporer les sénats régimentaires dans la structure de l'Association là où ce sera nécessaire pour orientation, direction, consultation et décision

Axe d'effort	1 – Moderniser la structure et gouvernance
Objectif	(d) – Créer une capacité de chasseur de tête
But	Recruter des bénévoles pour occuper des fonctions au sein de l'Association et de la Fondation et de leur sous-entités
BPR	Président de l'Association
Echéance	2021
Avantages	• Meilleure répartition des tâches au sein des membres • Augmente la participation et le sens d'appartenance
Contraintes	• Disponibilité et volonté des gens à participer
Mitigation	• Faire appel directement à des volontaires à partir d'une liste de candidats • Démontrer le sérieux de la modernisation
Actions	• Constituer une liste de candidats • Contact directe avec chacun de voix vive et par lettre

Axe d'effort	1 – Moderniser la structure et gouvernance
Objectif	(e) – Création d'un logo pour l'Association et sa Fondation
But	Éviter que l'Association soit dans l'illégalité en utilisant un insigne qui est la propriété de l'état
BPR	Président de l'Association
Echéance	2021
Avantages	• L'Association et sa Fondation sont légales du point de vue de droits d'utilisation • Un symbole qui uni et fraternise ses membres • Le concours de 'design' peut encourager une plus grande participation
Contraintes	• Refaire les sites web et autres artéfacts
Mitigation	• Effectuer le changement graduel
Actions	• Faire approuver le concept (CA et AG) • Lancer le concours de design • Faire approuver le nouveau design

Axe d'effort	2 – Revitaliser le membership
Objectif	(a) – Éliminer les cotisations
But	Élargir le membership et encourager une plus grande participation de ses membres aux activités de l'Association
BPR	Président de l'Association
Echéance	2019
Avantages	- Tous les membres ayant servi au 12^e RBC (Valc et TR) seront automatiquement membre de l'Association - L'Association pourra enfin défendre un mandat clair
Contraintes	Il faudra combler le manque à gagner causé par l'élimination des cotisations
Mitigation	- Convaincre les membres de faire davantage de dons charitables via la Fondation du 12^e RBC - Augmenter le nombre de partenaires et commanditaires
Actions	Faire accepter la proposition d'éliminer les cotisations au CA et à l'AG

Axe d'effort	2 – Revitaliser le membership
Objectif	(b) – Tripler le nombre de membres actifs au sein de l'Association
But	Élargir le membership et encourager une plus grande participation de ses membres aux activités de l'Association
BPR	Président de l'Association
Echéance	2019
Avantages	- Tous les membres ayant servi au 12^e RBC (Valc et TR) seront automatiquement membre de l'Association - L'Association pourra enfin défendre un mandat clair
Contraintes	- Rejoindre les anciens Douzièmes retraités sera un défi - Maintenir une liste à jour des membres sera aussi un défi - Coûts associés à l'acceptation des nouveaux membres
Mitigation	Cesser d'émettre des médaillons et émettre une carte de membre
Actions	- Se servir des sites web et Facebook pour transmettre le message en y plaçant une formule d'application - Encourager le 'bouche à oreilles' - Se servir du 150^e anniversaire pour attirer les anciens Douzièmes

Axe d'effort	2 – Revitaliser le membership
Objectif	(c) – Assurer le succès du 150 ^e
But	Démontrer la viabilité et vitalité de l'Association
BPR	Président avec le comité du 150e
Echéance	2021
Avantages	Plusieurs projets d'envergure seront assurés et le bal d'envergure au Centre Vidéotron épatera les membres et les rendra fiers d'appartenir à l'Association
Contraintes	Défi financiers
Mitigation	- Campagne de financement intensive auprès de partenaires choisie - Gagner l'appui de l'OETR
Actions	- Aider le comité du 150e - Contribution en \$\$\$\$ aux divers projets

Axe d'effort	2 – Revitaliser le membership
Objectif	(d) – Améliorer les communications internes
But	Rendre compte des efforts et accomplissements faits par l'Association et fidéliser le membership
BPR	CA
Echéance	2021
Avantages	• Meilleure communication du haut vers le bas, du bas vers le haut, et latéral • Servira à valider les biens faits de l'Association • Informations véhiculées seront plus à jour et permettront aux membres d'être mieux informés • Servira à développer le sens de l'appartenance chez les membres
Contraintes	• Ressources humaines • Coûts • Maintient à jour des sites
Mitigation	• Créer une permanence • Meilleure direction au webmestre
Actions	• Améliorer le site web et Facebook • Augmenter la fréquence des entrées (posts) • Publication d'un rapport mensuel et annuel du Président • Publication et accessibilité des PVs et rapports financiers • Accessibilité des albums photos • Créer une capacité pour recevoir des dons de façon électronique

Axe d'effort	2 – Revitaliser le membership
Objectif	(e) – Changer la philosophie des membres de <i>'qu'est-ce que ça me rapporte'</i> à <i>'que puis-je faire pour appuyer les Régiments'</i> .
But	Accroître la participation active des membres au sein de l'Association
BPR	CA
Echéance	2021
Avantages	• Emphase sera moins sur les aspects tangibles de l'Association et plus sur le réseautage et l'entraide entre les membres • Augmentation des dons venant des membres
Contraintes	• Changer une culture prend beaucoup de temps • Nécessitera une approche et coopération des leaders formels et informels
Mitigation	• Éliminer les cotisations afin de démontrer que l'Association place plus d'importance sur la participation que sur l'aspect monétaire
Actions	• Sessions de breffage et interventions positives • Développer un plan pour mieux soutenir nos membres en difficulté • Développer une liste de projets qui pourraient démontrer l'aide que peut apporter l'Association

Axe d'effort	3 – Optimiser les opérations de l'Association
Objectif	(a) – Augmenter les dons des membres
But	Augmenter les recettes afin de compenser pour l'élimination des cotisations
BPR	CA
Echéance	2021
Avantages	• Aidera à créer un sens d'appartenance • Permettra plus de latitude d'action de l'Association
Contraintes	• Démontrer que les dons sont utiles et servent à des causes dignes
Mitigation	• Réussir la transformation qui fera en sorte que l'Association devienne une réelle représentation de tous les Douzièmes et qui peut contribuer au bien-être de tous ses membres, et en particulier ceux dans le besoin
Actions	• Campagne continue • Mise en œuvre d'une capacité de faire des dons en ligne • Établir une permanence capable de gérer l'augmentation de travail

Axe d'effort	3 – Optimiser les opérations de l'Association
Objectif	(b) – Revoir et valoriser le plan de partenariat et augmenter leurs nombre
But	Augmenter et fidéliser les partenaires externes afin d'augmenter les revenus et autres avantages
BPR	CA
Echéance	2021
Avantages	• Augmentation des revenus • Excellent moyen de rayonnement •
Contraintes	• Beaucoup de demandes d'autres Association et Fondations • Le message doit être plus que '<i>donnez-nous de l'argent svp</i>'
Mitigation	• Créer un vrai partenariat soutenu et sincère • Profiter des activités du 150^e pour fidéliser nos partenaires
Actions	• Mettre à jour le plan • Recruter des nouveaux partenaires • Maintenir des listes à jour et assurer des entretenir

Axe d'effort	3 – Optimiser les opérations de l'Association
Objectif	(c) – Établir les besoins annuels en financement
But	Faciliter la préparation du budget et des besoins en financement sur une base annuelle
BPR	CA
Echéance	2021
Avantages	• Objectifs clairs •
Contraintes	• Ressources humaines • Coûts • Maintient à jour des sites
Mitigation	• Créer une permanence • Meilleure direction au webmestre
Actions	• Améliorer le site web et Facebook • Augmenter la fréquence des entrées (posts) • Publication d'un rapport mensuel et annuel du Président • Publication et accessibilité des PVs et rapports financiers • Accessibilité des albums photos • Créer une capacité pour recevoir des dons de façon électronique

Axe d'effort	3 – Optimiser les opérations de l'Association
Objectif	(d) – Meilleure répartition des tâches
But	Éviter les conflits entre les sous-entités de l'Association et mieux équilibré la charge de travail
BPR	CA
Echéance	2021
Avantages	• Description de tâches et objectifs clairs • Meilleure imputabilité • Plus facile à recruter des volontaires • Mandats de durée précise
Contraintes	• Abolition de chasse-gardée • Obtenir le 'Buy-in' de tous sera difficile
Mitigation	•
Actions	• Revoir les définitions de tâches des sous-entités selon la nouvelle structure • Présenter et obtenir le 'GO' de chacun des CA des sous-entité

Axe d'effort	3 – Optimiser les opérations de l'Association
Objectif	(e) – Revoir le concept de permanence / secrétariat
But	Faciliter la conduite et le suivi des opérations au quotidien de l'Association
BPR	CA
Echéance	2021
Avantages	• Concept guichet unique • Lien entre les deux CA • Solution au maintien des sites web et Facebook • Permettra de gérer la croissance des dons et émission des reçus officielles • Redondance dans les services de comptabilité et de secrétariat
Contraintes	• Ressources humaines • Besoin d'un lieu physique permanent •
Mitigation	• Assistance possible du 12^e RBC Valcartier
Actions	• Développer le concept • Définir les tâches et responsabilités • Trouver les volontaires • Établir les procédures

Axe d'effort	3 – Optimiser les opérations de l'Association
Objectif	(f) – Préparer un plan de succession
Buts	Faciliter la relève au sein des diverses CA et sous-entités de l'Association et Fondation
BPR	CA
Echéance	2021
Avantages	• Faciliter la succession des administrateurs • Limiter la durée des mandats • Encourager les volontaires • Créer un sens d'appartenance au sein du membership
Contraintes	• Trouver des volontaires •
Mitigation	• Réussir la transformation et revitalisation aidera à convaincre les membres de s'engager
Actions	• Vendre le concept de la transformation • Préparer une liste • Contacter les candidats • Faire des propositions claires et précises sur la tenure et durée des mandats

Axe d'effort	3 – Optimiser les opérations de l'Association
Objectif	(g) – Raffermer les liens entre Valcartier et Trois-Rivières
But	Atteinte de l'un des buts premier de l'Association
BPR	CA
Echéance	2021
Avantages	• Accroître le sentiment d'appartenance de TR à l'Association •
Contraintes	• Cultures différentes (Reg vs Rés ; Valc vs TR) • Nécessite un effort des chaînes de commandement
Mitigation	• Coopération militaire • Emphase sur un historique glorieux et partagé • Utiliser les Fêtes du 150^e comme ralliement
Actions	• Reste à définir

Axe d'effort	3 – Optimiser les opérations de l'Association
Objectif	(h) – Formaliser la tenue des Fêtes annuelles
But	Créer un évènement rassembleur qui réunira un grand nombre de membre
BPR	CA
Echéance	2021
Avantages	• Former des liens forts entre membres actifs et retraités • Fidéliser la participation des membres • Occasion parfaite pour tenir une AG annuelle qui reflète vraiment le membership
Contraintes	• Tempo élevé des Régiments • Coûts • Nécessité du support des unités
Mitigation	•
Actions	• Obtenir l'aval des chaînes de commandement et Sénats • Choisir une date la plus propice • Etablir un concept (e.g. parade, tournoi de golf, AG, Portes ouvertes, soirée, lieu, développement professionnel, etc...)

Annexe C – Description de tâches des Directeurs

Président (élu)

- Officier exécutif en chef
- Présider toutes les assemblées des membres et du conseil d'administration
- Directement responsable des affaires interne de l'Association
- Voir à l'application de tous les ordres et toutes les résolutions du conseil d'administration
- Fournir les orientations aux membres du conseil d'administration dans leurs fonctions (budget, communications, planifications budgétaire et financière, planification et conduite des Fêtes régimentaire, nominations des directeurs)
- Rédiger un rapport annuel (post 31 août) sur les activités de l'Association
- Préparer les demandes de financement soumises à la Fiducie (Fondation) du 12^e RBC

Vice-président (élu)

- Agir comme officier d'opérations du Conseil d'administration
- Voir à la bonne marche de la permanence
- Superviser le secrétaire dans ses fonctions (convocation, rédaction de PV)
- Appuyer le Président dans la mise en œuvre du plan de transformation et revitalisation de l'Association
- Être prêt à assumer les tâches du Président en son absence

(Lcol (H) 12^e RBC (M) – *ex-officio*

- Participer aux réunions du Conseil d'administration
- Assumer des tâches qui pourraient lui être assignées de façon ponctuelle
- Agir en tant que lien principal avec l'OETR

Colonel du Régiment – *ex-officio*

- Participer aux réunions du Conseil d'administration
- Responsable pour l'appui/aide aux vétérans du Régiment
- Assumer des tâches qui pourraient lui être assignées de façon ponctuelle

Directeur Communications (élu)

- Revoir et mettre à jour la politique de communications de l'Association
- Voir à la remise à la refonte du site web de l'Association
- Approuver toutes publications sur le site web de l'Association
- Développer le réseau de communications internes
- En collaboration avec le secrétaire, l'archiviste et le webmestre, mettre en place les procédures d'adhésion et le maintien efficace de listes nominatives
- En collaboration avec les Cmdts, voir à la production annuelle de La Tourelle
- Présenter les besoins en financement pour discussion/approbation au Conseil d'administration

Directeur Patrimoine régimentaire (élu)

- Présider le comité du patrimoine
- Agit comme point de contact entre le conseil d'administration et le CA du musée de Trois-Rivières

Directeur Planification financière (élu)

- En coopération avec le trésorier et le président du comité de placement, maintenir une vue d'ensemble de la santé financière de l'Association
- En coopération avec le président et le trésorier, élaborer le budget annuel d'opération de l'Association pour approbation du CA et de l'AGA

Directeur Fêtes régimentaires (élu)

- En collaboration avec le président et les chaînes de commandement des deux unités, voir à la conception et l'organisation des Fêtes régimentaires
- Présenter les besoins en financement au CA pour discussion et approbation

Directeur Nominations et succession (élu)

- En collaboration avec le Président, agir en tant que chasseur de têtes pour assurer la relève au sein des postes de directeurs du CA, des diverses comités et des présidents de chapitres.

Membres ex-officio (sans droit de vote)

Cmdt 12^e RBC Valcartier, SMR 12^e RBC Valcartier, Cmdt 12^e RBC T-R, SMR 12^e RBC T-R

- Participer aux réunions du Conseil d'administration et représenter des besoins et avis des deux unités
- Assumer des tâches qui pourraient lui être assignées de façon ponctuelle
- Appuyer le Président et les directeurs dans divers dossiers