



Défense
nationale

National
Defence

PRÉPARER L'AVENIR

RENOUVELLEMENT

DES PROGRAMMES DES CADETS
ET DES RANGERS JUNIORS CANADIENS



Canada

« On retrouve en première page cinq lignes prenant un virage qui évoque le renouvellement et le réinvestissement, à mesure que nous avançons, lesquelles représentent également chacun des cinq nouveaux principes clés du programme présenté dans ce présent plan. »



TABLE DES MATIÈRES

Version 1.1

02 Message de l'équipe du commandement des Forces armées canadiennes

03 Message des ligues des cadets

04 Avant-propos du Chef – Réserves et cadets

05

EN ROUTE VERS LE RENOUVELLEMENT

05 Contexte

06 Motivation du renouvellement

06 Principes clés des programmes

07 Avantages des programmes

08

LIGNES DIRECTRICES DU RENOUVELLEMENT

08 Cadre du renouvellement

08 Fondement du renouvellement

09 Objectifs du renouvellement

09 Investissement dans les programmes

09 États finaux désirés

10

PLAN D'ACTION

10 Les phases et le séquençage

12 Phase 1

16 Phase 2

19 Phase 3

21

EXÉCUTION

21 Gérer les ressources

21 Gestion de projet

22 Communications du renouvellement

22 Suivi et compte rendu

ANNEXES

23 Annexe A – Plan d'action

29 Annexe B – Acronymes et abréviations

LISTE DES FIGURES

08 Figure 1 – Cadre du renouvellement

10 Figure 2 – Aperçu des phases

11 Figure 3 – Séquences des objectifs

LISTE DES TABLEAUX

12 Tableau 1 – Phase 1 du renouvellement

16 Tableau 2 – Phase 2 du renouvellement

19 Tableau 3 – Phase 3 du renouvellement

22 Tableau 4 – Exigences en matière de compte rendu

23 Tableau 5 – Objectifs et tâches selon le but

29 Tableau 6 – Acronymes et abréviations

MESSAGE DE L'ÉQUIPE DU COMMANDEMENT DES FORCES ARMÉES CANADIENNES

L'adjudant-chef des Forces canadiennes et moi vous remercions tous sincèrement pour le dévouement et la passion dont vous avez fait preuve pour développer et livrer les programmes des cadets et des Rangers juniors canadiens (RJC). Du personnel du Quartier général de la Défense nationale aux gens qui travaillent à l'appui direct des cadets et des RJC; de nos partenaires communautaires à ceux qui servent dans les ligues des cadets, le niveau d'engagement à la réussite de ces programmes est inébranlable.

Les programmes des cadets et des RJC sont de renommée mondiale. Ils reposent sur de solides fondements et sont forts d'une glorieuse tradition. Depuis le début, ils ont beaucoup contribué à la croissance personnelle et au développement de jeunes Canadiens de tous les milieux. En nous tournant vers l'avenir, nous veillerons tous à ce que les programmes des cadets et des RJC continuent d'être accessibles à tous les Canadiens de 12 à 18 ans, et à ce qu'ils prennent toujours leurs assises sur notre éthique et nos meilleures valeurs militaires.

Pendant que le ministère de la Défense nationale et des Forces armées canadiennes se lancer dans un vaste programme de renouvellement de la Défense afin d'améliorer la façon dont nous répondons aux besoins de défense du Canada avec un accent particulier sur une meilleure gestion des ressources, l'efficacité d'entreprises et l'amélioration de la rentabilité opérationnelle, le renouvellement des programmes cadet et RJC feront partie de ce processus et nous allons également améliorer la portée, la livraison et la durabilité des programmes Cadet et RJC. Grâce à notre solide expérience opérationnelle, à notre instruction de premier plan et à un rigoureux programme d'acquisition d'immobilisations, nous solidifions notre position de force. Nous entreprenons ce processus de renouvellement pour améliorer la façon dont nous répondons aux besoins de défense du Canada, surtout grâce à une meilleure intendance des ressources, à l'efficacité administrative et à une viabilité opérationnelle accrue. Donc, dans le cadre de ce processus, nous allons aussi améliorer la portée, la prestation et la viabilité des programmes des cadets et des RJC.

Le plan de renouvellement des programmes des cadets et des RJC dresse une intention et des objectifs de changement clairs. Les changements prendront du temps, mais les premières étapes paveront la voie pour la suite. Le processus de renouvellement recevra l'attention et le support qu'il faut de tous ceux qui ont un rôle à jouer pour que les programmes continuent d'enseigner aux jeunes de précieuses habiletés pratiques et sociales, comme le travail d'équipe, la discipline, le respect et le leadership, tout en leur donnant le goût pour la vie saine et l'activité physique.

Nos partenaires civils et les ligues nous aideront à façonner l'avenir des programmes des cadets et des RJC. Nos efforts collectifs vont maintenant offrir un programme significatif et durable pour les années à venir, au profit des générations futures de participant et le Canada en tant que nation.



Général T.J. Lawson
Chef d'état-major de la Défense

« Je suis extrêmement fier de nos programmes des cadets et des RJC ainsi que de leurs résultats. Au moment de renouveler notre institution, nous allons faire de même pour les programmes des cadets et des RJC pour garantir leur viabilité et la prestation continue de programmes éducatifs de grande qualité et stimulants pour de nombreuses années à venir. »

– CEMD



Adjudant-chef K.C. West
L'adjudant-chef des forces canadiennes

« En tant qu'ancien cadet, je souhaite faire en sorte que nos programmes des cadets et des RJC soient bien placés pour continuer à engager les jeunes canadiens dans des activités amusantes et stimulantes de grande qualité, et ce, loin à l'avenir. Grâce à ces programmes, les Forces armées canadiennes continueront de jouer un rôle important dans le développement et l'engagement de la jeunesse au Canada. »

– Adjuc FC

MESSAGE DES LIGUES DES CADETS

Le programme national des cadets a été une activité unique au Canada pendant plus de 100 ans. Pour assurer la prestation d'un programme communautaire de premier plan, le partenariat entre la Ligue navale, la Ligue des cadets de l'Armée, la Ligue des cadets de l'Air et les Forces armées canadiennes (FAC) constitue une entreprise cruciale. Afin de garantir la pertinence continue, la souplesse et la vigueur des programmes des cadets, les ligues des cadets appuient le concept du renouvellement ainsi que l'intention décrite à l'intérieur du Plan de renouvellement.

Les ligues de cadets continuent de reconnaître avec enthousiasme la réussite et l'importance essentielle de notre partenariat avec les Forces armées canadiennes. Nous partageons leur désir de trouver des moyens nouveaux et novateurs afin d'améliorer conjointement la prestation de nos programmes communautaires à l'échelle du Canada.

C'est uniquement grâce à notre partenariat commun ouvert et de soutien mutuel que nous pouvons espérer attirer, engager et retenir la jeunesse canadienne au sein de nos programmes actuels et atteindre notre objectif ultime qui consiste à assurer leur transition pour qu'ils deviennent les dirigeants et les citoyens engagés de demain.



R. Buck, président
Ligue navale du Canada



W. Foster, président
*Ligue des cadets de
l'Armée du Canada*



T. White, président
Ligue des cadets de l'Air du Canada

AVANT-PROPOS DU CHEF – RÉSERVES ET CADETS

Dans le cadre de mes fonctions, j'ai eu le privilège de visiter les cadets et Rangers juniors canadiens à travers le pays et je suis toujours impressionné par la confiance, l'enthousiasme et intérêt de ces jeunes canadiens et l'impact de ce programme. Je suis également encouragé par la créativité et l'ingéniosité manifestée à tous les niveaux pour trouver des moyens plus excitants et novateurs pour réaliser notre mission collective et d'augmenter le nombre de participants des deux programmes de sorte que plus de jeunes canadiens, leurs familles et les communautés peuvent bénéficier d'une croissance personnelle enrichissante et stimulante ainsi que des opportunités de développement que les programmes ont à offrir.

Le plan de renouvellement des cadets et RJC représente une occasion unique pour confirmer ce qui fonctionne bien, tout en abordant les points à améliorer, notamment la prestation du programme. Le plan de renouvellement, et le cadre qui si retrouve, donne la direction pour aligner efficacement les processus et de gérer efficacement les ressources pour réinvestir dans la prestation de programmes améliorer de cadet et des RJC.

Le renouvellement impliquera du changement et ceci peut être vu comme un défi. Alors que nous allons de l'avant avec le processus, nous exigeons non seulement le travail acharné, la collaboration et la coopération, mais un travail d'équipe soutenu pendant un certain nombre d'années. Pour faciliter le processus et permettre les succès des objectifs à court terme, notre renouvellement est divisé en trois phases qui auront lieu sur une période de cinq ans. La première phase se concentrera sur la mise à jour de la gouvernance, du commandement et contrôle, des modèles de soutien, les capacités du personnel, les relations externes et les capacités de communication. Dans la deuxième phase, la prestation de l'instruction, de l'administration et le cadre de soutien seront renforcés. Dans la troisième phase, le soutien communautaire, la rationalisation de nos processus administratifs et le renforcement des capacités des ressources humaines au niveau de la collectivité seront renforcés.

Le plan de renouvellement impliquera des efforts collectifs de tous ceux qui soutiennent les programmes de cadet et RJC et nous avons tous un rôle important à jouer et un objectif commun à atteindre. Je félicite la volonté des ligues de cadets de traverser avec nous ce chemin et je sais que la communication et la collaboration avec nos partenaires à travers les programmes seront essentielles tout au long de l'effort du renouvellement. Le renouvellement et le réinvestissement mèneront à des programmes de cadet et RJC plus pertinents, efficaces et efficients qui seront plus attrayants, stimulants et enrichissants pour les cadets et RJC. Un objectif que nous partageons et je suis convaincu que nous allons le réaliser ensemble.



Contre-amiral J.J. Bennett
Chef – Réserves et cadets

EN ROUTE VERS LE RENOUVELLEMENT

CONTEXTE

Les programmes des cadets et des RJC sont les plus importants programmes jeunesse au Canada subventionnés par le fédéral. Il s'agit des cadets de la Marine royale canadienne, des cadets royaux de l'Armée canadienne, des cadets de l'Aviation royale du Canada et des Rangers juniors canadiens. Ces programmes nationaux pour la jeunesse canadienne ont une mission et une vision bien établies, et ils contribuent grandement au développement de plus de 52 000 cadets et près de 4 000 RJC participant aux programmes de développement de classe mondiale. Sous le contrôle et la supervision du MDN, les programmes reçoivent du soutien exceptionnel des FAC sous forme de personnel, ainsi que d'aide logistique et administrative.

Sur le plan communautaire, la prestation des programmes se fait principalement sous la supervision directe des membres des Rangers canadiens (RC) et du service d'administration et d'instruction des organisations de cadets (SAIOC). La Ligue navale du Canada, la Ligue des cadets de l'Armée du Canada et la Ligue des cadets de l'Air du Canada ainsi que d'autres organisations communautaires sont des partenaires cruciaux de la prestation des programmes. Ces réseaux de partenaires communautaires font en sorte que les programmes jeunesse sont bien appuyés par des initiatives locales de collecte de fonds, des installations, et qu'ils attirent des jeunes, du personnel et des bénévoles adultes.

Ces partenariats et les sphères de responsabilités établis aident à permettre la prestation de l'instruction et des activités à longueur d'année, aux niveaux local, régional et national.



MOTIVATION DU RENOUVELLEMENT

Les principaux intervenants des programmes des cadets et des RJC cherchent constamment des possibilités d'amélioration. Les recherches d'opinion publique, les évaluations cycliques, les vérifications par des organisations internes et externes ainsi que le dialogue régulier avec les instructeurs, partenaires communautaires, ligues, cadets et parents sont tous des sources précieuses d'information permettant de jauger l'efficacité et l'efficience des programmes. Au cours des 18 derniers mois, on a recueilli à travers des études, des évaluations et des examens, une quantité d'informations qui valident la grande utilité des programmes des cadets et des RJC, tout en faisant ressortir plusieurs points où la prestation des programmes pourrait être améliorée. Le MDN et les FAC s'adaptent aussi aux directives du gouvernement du Canada (GC) sur les politiques et les programmes et récemment on a reçu une directive portant sur l'élargissement de la population de jeunes à attirer vers les deux programmes tout en rejoignant des zones plus urbaines ainsi que collectivités rurales, isolées et éloignées. Réunies, ces informations et cette directive présentent une occasion de renouvellement permettant de consolider ce qui fonctionne bien et de s'occuper des points à améliorer et à faire évoluer.

Prenant ces renseignements et directives à jour comme fondement, on a cerné des possibilités d'amélioration dans plusieurs secteurs des programmes. Il s'agit notamment :

- de renforcer la prestation des programmes au sein des corps, escadrons et patrouilles;
- de réduire la bureaucratie et de simplifier l'administration à l'échelle de l'organisation;
- d'améliorer l'équilibre entre les possibilités d'instruction locale et avancée pour les cadets et les RJC;
- d'optimiser les structures de gouvernance, de commandement et de contrôle ainsi que de soutien; et
- d'étendre les réseaux de bénévoles.

Tenant compte des nombreux facteurs internes et externes qui ont une incidence sur l'organisation, les efforts pour s'attaquer aux points à améliorer doivent être déployés de façon coordonnée, en fonction d'un seul ensemble de principes de programme.

PRINCIPES CLÉS DES PROGRAMMES

Les programmes des cadets et des RJC fonctionnent avec succès depuis des années selon des principes individualisés enchâssés dans des missions et des visions uniques. Aujourd'hui, le renouvellement cherche à mieux harmoniser et simplifier l'administration et le soutien des corps, escadrons et patrouilles. L'instauration d'un nouvel ensemble prédominant de principes clés des programmes offre une doctrine cohérente qui nous sert de fondement pour gouverner les décisions et les mesures relatives aux programmes tout au long du processus de renouvellement. Ces principes directeurs ont été établis comme suit :

- **Inviter toute la jeunesse canadienne.** Les programmes des cadets et des RJC sont ouverts à tous les jeunes, de 12 à 18 ans, qui sont citoyens canadiens ou qui sont autorisés à résider au Canada. Bien que l'on s'attende à ce que les programmes soient difficiles physiquement et mentalement, il n'y aura aucun obstacle artificiel empêchant la participation en raison du sexe, de la race, de la culture, de la religion, du niveau d'éducation, du statut socioéconomique ou des aptitudes. Les programmes offriront des possibilités d'adaptation raisonnables.
- **Instiller les valeurs militaires canadiennes.** L'élaboration des programmes des cadets et des RJC est guidée par les meilleures valeurs et principes éthiques militaires canadiens. Ces valeurs comprennent le respect de la dignité de toutes les personnes, le fait de servir le Canada avant soi-même, l'obéissance et le soutien des autorités légitimes. En outre, les cadets et les RJC auront une meilleure compréhension des valeurs spécifiques que sont le devoir, la loyauté, l'intégrité, le courage, l'intendance et l'excellence, attendue de tous les membres des FAC.
- **Développer la citoyenneté, le leadership et la condition physique.** Les programmes des cadets et des RJC aident les participants à devenir graduellement des adultes qui contribuent positivement à la société canadienne en tant que leaders, tout en leur faisant aimer, à vie, la santé et la forme physique.
- **Équilibrer la sécurité et les défis.** Les jeunes et leurs parents seront convaincus que les activités et les événements des programmes des cadets et des RJC sont stimulants, quoique sécuritaires. Ils seront aussi

convaincus que les adultes qui dirigent le programme sont irréprochables sur le plan moral et qu'ils sont intéressés par le développement des cadets et des RJC.

- Laisser une marque positive pour la vie. Que les jeunes fassent partie du programme pendant de nombreuses années ou qu'ils y restent à peine quelques semaines, il est impératif qu'ils gardent un souvenir positif de l'expérience. Cela peut avoir un impact durable qui guidera leur développement dans les années à venir.

AVANTAGES DES PROGRAMMES

À l'appui des principes clés des programmes, le renouvellement créera une meilleure possibilité d'offrir des avantages aux corps, escadrons et patrouilles locaux. On y parviendra grâce à une série d'améliorations à court et à long terme.

Le renouvellement aura lieu de 2013 à 2018 et il est divisé en trois phases.

La phase 1 commencera par une mise à jour des modèles de gouvernance, de commandement et de contrôle ainsi que de soutien afin de garantir qu'on prend des décisions axées sur les risques et que du soutien adéquat est prévu pour assurer que les décisions peuvent être rendues plus localement et de la bureaucratie et de l'administration sont réduites. La première phase comprendra aussi des travaux visant à accroître la capacité du personnel, les relations externes ainsi que les capacités de communication.

Le deuxième phase visera à réduire les pratiques d'administration et de soutien ainsi que la documentation, à simplifier les lignes directrices des programmes, à voir à ce qu'on dispose d'une orientation politique cohérente du GC et du MDN, et à effectuer un examen exhaustif des programmes d'instruction des cadets, des RJC et du Cadre des instructeurs de cadets (CIC).

La dernière phase permettra d'élargir et d'améliorer le réseau de soutien communautaire, avec nos partenaires, et d'examiner les pratiques des ressources humaines.

Tout au long du renouvellement, on mettra essentiellement l'accent sur la croissance des programmes et sur la gestion des ressources internes.

En dépit des grands avantages qu'offre le renouvellement, les FAC ont cerné les points suivants à améliorer à court terme :

- fournir des vêtements plus pratiques aux cadets, soit un uniforme d'exercice en campagne, afin de pouvoir s'entraîner à l'extérieur tout en conservant l'uniforme de cérémonie actuel; et
- favoriser des liens plus forts entre les programmes des cadets et des RJC et les FAC.

Les FAC ont désigné les points suivants à améliorer à court terme en ce qui concerne les comités répondants locaux et les dirigeants des FAC :

- aider les corps et les escadrons qui ont des difficultés financières en restructurant l'allocation de soutien local;
- favoriser et permettre davantage d'activités physiques aux corps et escadrons en améliorant l'accès aux fonds publics pour ces initiatives; et
- laisser aux corps, escadrons et patrouilles davantage de discrétion et de latitude quant à la préparation des aliments en changeant les politiques en la matière pour les événements locaux.

À plus long terme, les améliorations découlant du renouvellement se traduiront par des moyens d'améliorer les programmes des cadets et des RJC au niveau communautaire. Grâce à un processus de consultation, d'engagement et de dialogue à tous les échelons de l'organisation, on tentera de cerner et de mettre en œuvre les possibilités qui permettront de réaliser les objectifs et de donner lieu aux états finaux décrits dans le plan. Les améliorations viseront :

- à améliorer les possibilités pour les jeunes Canadiens en continuant d'augmenter l'offre des programmes des cadets et des RJC au sein des collectivités et, en parallèle, à s'efforcer d'offrir une base d'activités plus stimulantes;
- à améliorer l'aptitude des instructeurs à donner les programmes grâce à une structure d'administration et de soutien modernisée qui est orientée sur le service à l'égard des corps, escadrons et patrouilles; et
- à tirer parti des réseaux de soutien auxquels on a accès par le biais des FAC, des ligues et des répondants communautaires, et à les renforcer.

Les lignes directrices du renouvellement et le plan d'action connexe qui suit décriront plusieurs possibilités d'amélioration.

Les pages suivantes présenteront les buts et les objectifs à atteindre, grâce à un effort concerté, permettant ainsi de concrétiser les principes clés des programmes.

LIGNES DIRECTRICES DU RENOUVELLEMENT

CADRE DU RENOUVELLEMENT

Le cadre du renouvellement (Figure 1) englobe les lignes directrices stratégiques du vice-chef d'état-major de la Défense (VCEMD) pour le renouvellement. Les colonnes du cadre symbolisent les cinq principes clés des programmes reposant

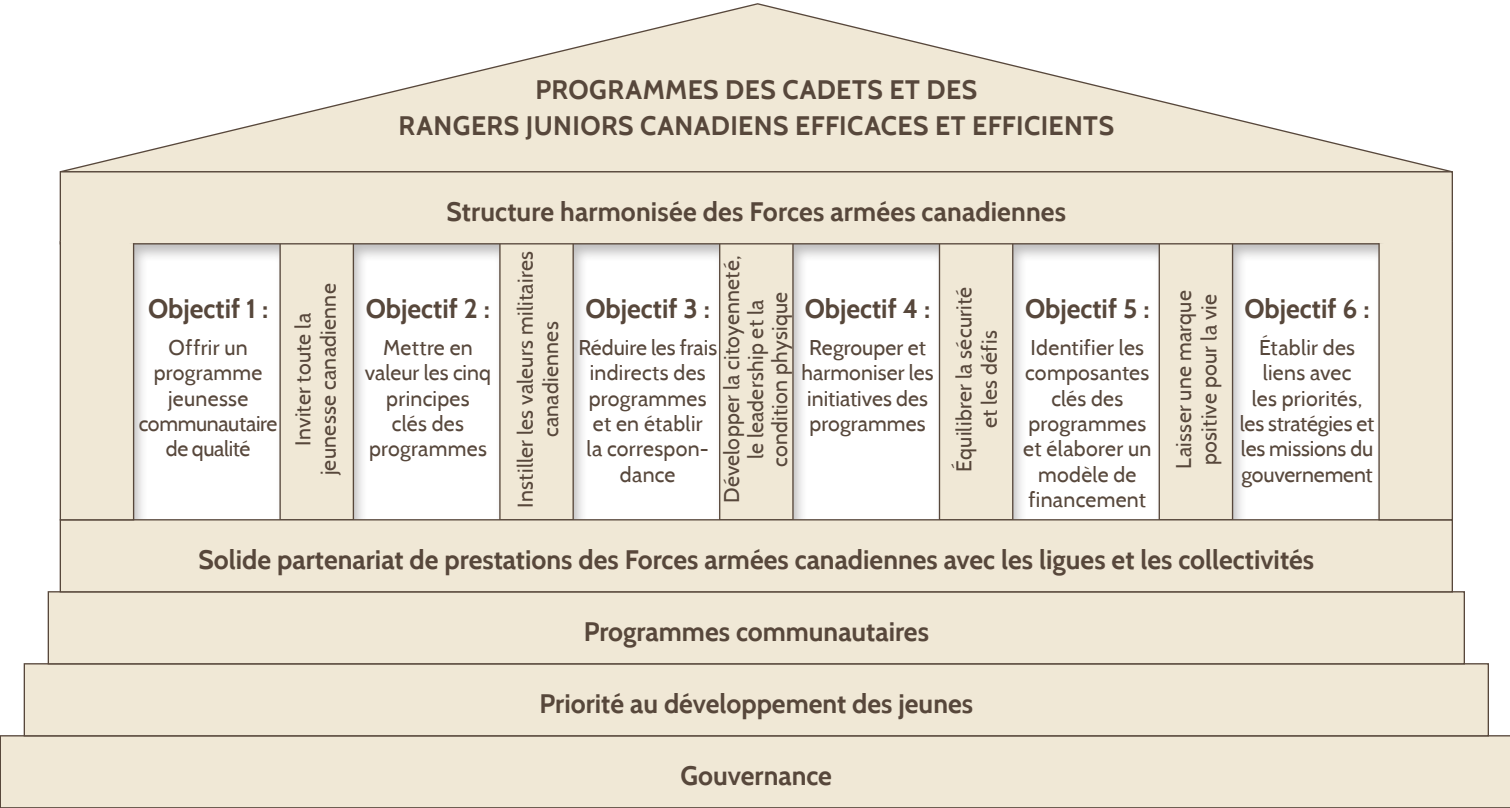
sur une base solide de gouvernance, de développement de la jeunesse, de programmes communautaires et de partenariats entre les FAC, les ligues et les collectivités. Les six objectifs du renouvellement sont liés par les colonnes, ce qui crée une harmonisation globale de la structure afin de produire des programmes des cadets et des RJC efficaces et efficients.

FONDEMENT DU RENOUVELLEMENT

Par la mise en œuvre du processus de renouvellement, le VCEMD et la haute direction des programmes estiment que :

- le mandat des programmes des cadets et des RJC demeure judicieux et avantageux pour le MDN et les FAC dans leur ensemble;

Figure 1 – Cadre du renouvellement



- la participation des collectivités locales, des répondants et des ligues est essentielle à la réussite des corps, escadrons et patrouilles;
- le commandement et le contrôle des programmes des cadets et des RJC doivent être adaptables, souples et ciblés pour garantir qu'un maximum de ressources est consacré au développement des jeunes;
- les jeunes menant des jeunes est un principe de base des programmes des cadets et des RJC; et
- les jeunes ont accès à un programme sécuritaire, amusant et stimulant, tout en respectant les lois et les règlements et en gérant les risques.

OBJECTIFS DU RENOUVELLEMENT

Lors du renouvellement, les FAC, en collaboration avec les principaux intervenants, regrouperont les grandes initiatives, influences et rapports des programmes en une activité transformationnelle du renouvellement. Les FAC vont :

- O1 ➤ Exécuter un programme jeunesse communautaire de qualité par l'entremise d'une équipe de leaders compétents et en vertu d'un partage des responsabilités entre les FAC, les communautés et les ligues de cadets.
- O2 ➤ Mettre de l'emphase sur les cinq principes clés comme facteurs essentiels de la prestation d'un programme de qualité propre à développer, à intéresser et à engager les jeunes canadiens au moyen d'un ensemble d'activités tout au long de l'année dans leurs communautés, et de par l'instruction avancés.
- O3 ➤ Réduire les frais indirects au niveau du commandement, du contrôle, de l'administration, et du soutien afin de s'assurer que le maximum des ressources est investi directement dans le développement des jeunes.
- O4 ➤ Regrouper et harmoniser les grandes initiatives, les influences et les comptes rendus des afin d'exécuter un programme plus efficace.
- O5 ➤ Identifier les composantes clés des programmes et élaborer un modèle de financement approprié.

- O6 ➤ Veiller à établir des repères précis relatifs aux programmes et à les documenter pour l'harmonisation des stratégies et des missions du GC, du MDN et des FC.

INVESTISSEMENT DANS LES PROGRAMMES

Pour atteindre les objectifs du renouvellement et garantir un engagement à long terme envers la jeunesse canadienne, on déploiera des efforts à l'appui des programmes améliorés en réinvestissant des ressources (humaines et financières) à partir de l'enveloppe de financement actuelle. Ainsi, une capacité d'amélioration sera intégrée à un nouveau modèle de soutien des programmes afin d'atteindre les états finaux désirés ci-après indiqués.

ÉTATS FINAUX DÉSIRÉS

La prochaine évaluation des programmes des cadets et des RJC réalisée par le Chef – Service d'examen (CS Ex) est prévue vers 2017 ou 2018. L'on s'attend à ce que les programmes aient atteint un état final présentant les attributs ci-après énoncés avant la réalisation de l'évaluation :

- E1 ➤ Est soutenu adéquatement par un réseau de bénévoles, parents, répondants communautaires et les ligues.
- E2 ➤ Respecte les cinq principes clés.
- E3 ➤ Assure le développement des jeunes grâce à un programme sécuritaire, stimulant et évolutif.
- E4 ➤ Compte 70 000 cadets et 153 patrouilles des RJC.
- E5 ➤ Compte un effectif complet de membres actifs des FAC à temps partiel pour chaque corps, escadron et patrouille.
- E6 ➤ A une structure de dotation et organisationnelle des FAC efficace et efficiente, définies par des liens de commandement et de contrôle clairs.
- E7 ➤ Est efficace et efficient en ce qui concerne la prestation des programmes des cadets et des RJC et s'efforcent de consacrer au moins 50 pour cent des dépenses des programmes à l'appui direct des corps, escadrons et patrouilles.
- E8 ➤ Est exempt de redondances, de bureaucratie inutile et d'obstacles qui entravent le rendement.
- E9 ➤ Appuie les stratégies, priorités et politiques du GC et du MDN.
- E10 ➤ Respecte les lois et règlements pertinents du GC.

PLAN D'ACTION

Figure 2 – Aperçu de phases

Le plan d'action décrit en détail les tâches qu'il faut entreprendre, les mesures déjà prises et celles à venir qui amélioreront, de fait, la prestation des programmes des cadets et des RJC par les FAC.

L'élaboration du plan d'action comprenait des discussions, réunions et briefings avec les cmdt des unités régionales de soutien aux cadets (URSC) et des groupes de patrouilles des Rangers canadiens (GPRC), les commandants régionaux (cmdt rég), le VCEMD, le personnel du Directeur – Cadets et Rangers juniors canadiens (D Cad et RJC) et les ligues des cadets. Tous les commentaires et observations ont été examinés, synthétisés et organisés en vertu des six grands objectifs du renouvellement. Le tout est approfondi dans le plan.

Le plan d'action, y compris les tâches et les objectifs précisés, se trouve à l'annexe A.

LES PHASES ET LE SÉQUENÇAGE

Lorsqu'ils sont regroupés et séquencés de façon logique, les extraits indiqués dans le Plan d'action comprennent les tâches qui touchent à plusieurs objectifs. Pour tenir compte de ces complexités, le plan prévoit le recours à une démarche de mise en œuvre graduelle.

Dans chaque phase, les objectifs ont été groupés de façon logique en fonction des priorités et des dépendances. On a prévu un examen exhaustif entre chaque phase afin d'harmoniser le plan et de reconfirmer la voie à suivre.

La priorité de chaque phase est résumée dans la Figure 2.

PHASE 1

- > Gouvernance
- > Commandement et contrôle
- > Gestion du risque
- > Modèle de soutien
- > Initiatives de clôture
- > Capacités du personnel
- > Relations externes
- > Communications
- > Croissance du programme
- > Gestion des ressources

PHASE 2

- > Administration et soutien
- > Lignes directrices du programme
- > Harmonisation des politiques
- > Programmes d'instruction
- > Croissance du programme
- > Gestion des ressources

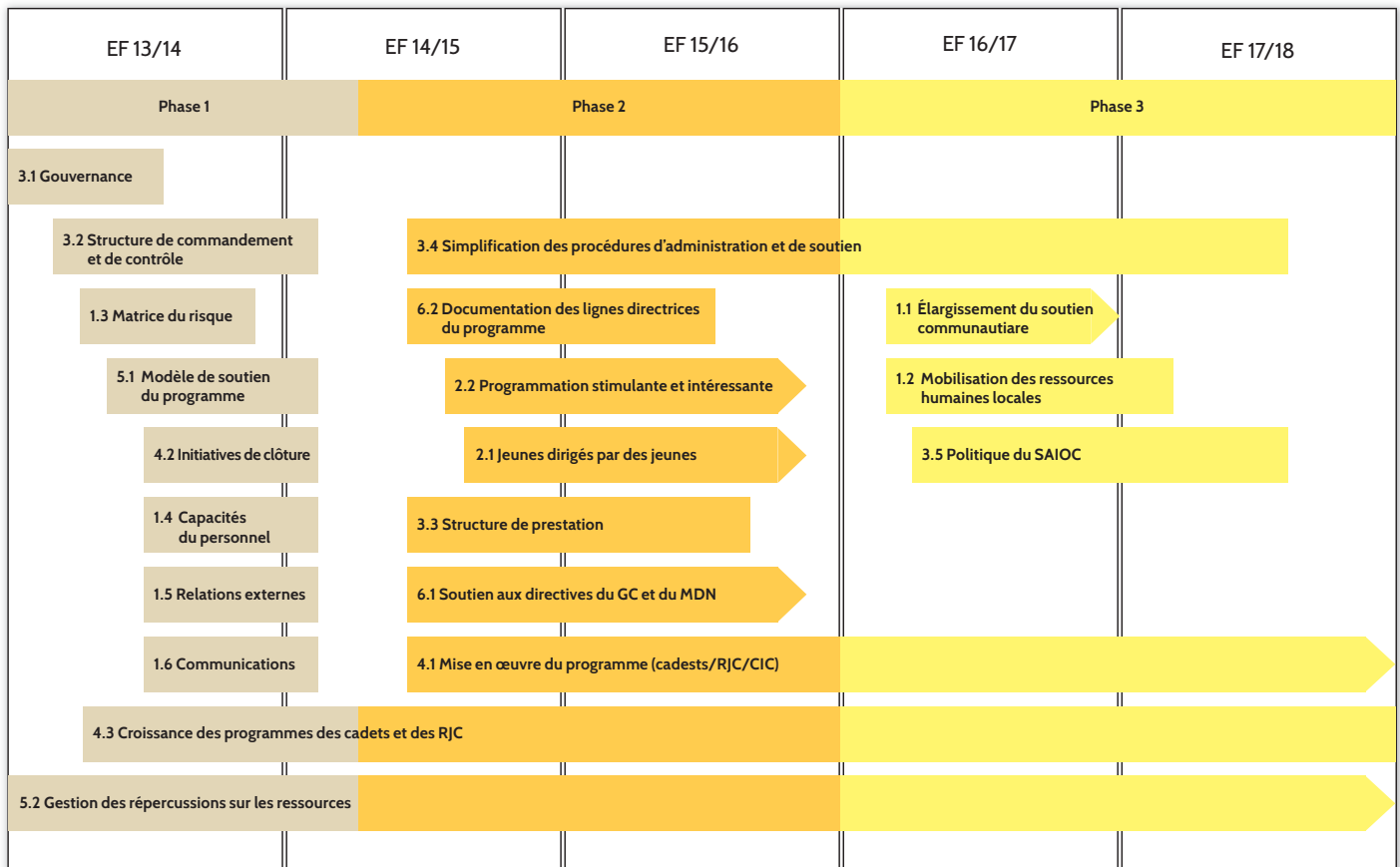
PHASE 3

- > Administration et soutien
- > Soutien communautaire
- > Ressources humaines
- > Politique du SAIOC
- > Croissance du programme
- > Gestion des ressources

Dans chaque phase, les objectifs ont été davantage justifiés, séquencés et attribués aux divers exercices financiers (EF), en fonction des priorités, des dépendances, du niveau d'effort et des ressources dont on dispose (Figure 3).

Lorsqu'on commence à envisager l'exécution du plan, il faut souligner que dans celui-ci, on convient que le D Cad et RJC s'assurera du concours des intervenants et, lorsqu'il y aura lieu, traitera des changements. Par conséquent, il est essentiel d'accorder la priorité à la création de partenariats efficaces avec les intervenants et de réunir des équipes interfonctionnelles (lorsqu'il y a lieu) pour faciliter une démarche exhaustive et coordonnée visant à mener à bien les points du plan d'action.

Figure 3 – Séquence des objectifs



APERÇU DU RENOUVELLEMENT

Les tâches indiquées dans le Plan d'action (annexe A) sont regroupées ci-après par extrant commun, sous un objectif précis à l'intérieur d'une phase. On a attribué à chaque extrant une intention explicite, des échéanciers ainsi que des modes de production des comptes-rendus.

PHASE 1

Les priorités de la phase 1 (Tableau 1) vont à la gouvernance, au commandement et contrôle, à la gestion des risques, à l'élaboration d'un modèle de soutien, à la clôture des initiatives actuelles, à la capacité du personnel, aux capacités de relations externes et de communication, à la croissance des programmes et à la gestion des ressources. C'est une phase cruciale pour démarrer le processus de renouvellement.

Tableau 1 – Phase 1 du renouvellement

Objectif : 3.1 Optimiser de la structure de gouvernance pour les programmes des cadets et des RJC.									
Contexte :		La gouvernance actuelle est inefficace et inefficiente et l'absence de cadre officiel de gouvernance ne permet pas d'inclure tous les intervenants à tous les niveaux appropriés.							
Intention :		Élaboration d'une structure créant des mécanismes efficaces pour permettre de mobiliser et de consulter les intervenants ainsi que de leur donner une voix au chapitre. La structure offrira la latitude et les priorités voulues pour diriger les programmes jeunesse tout en respectant les contraintes budgétaires et les priorités politiques.							
Extrants :	Information d'appui			Phase	Échéancier		Production de compte-rendu		
	Tâche	État final	Réf.		EF	Trimestre	Méthode	Autorité	Fréquence
Gouvernance des cadets et des RJC	3.1.1	E1 - E10	CS Ex	1	2013-2014	T2	Briefing de décision – Gouvernance	Chef d'état-major de la Défense (CEMD)	Final
Chartes de gouvernance des niveaux de service	3.1.2	E1 - E10	CS Ex	1	2013-2014	T4	Charte de gouvernance	VCEMD	Final
Objectif : 3.2 Optimiser les processus de la structure de commandement et de contrôle des programmes.									
Contexte :		Le commandement et le contrôle (C2) des programmes des cadets et des RJC ont fait l'objet de discussions de haut niveau depuis plus de 25 ans, et plusieurs études ont cerné des économies potentielles en matière de contrôle et de prestation. Or, bien peu a été fait pour régler les pratiques non efficaces décrites dans les rapports.							
Intention :		Élaborer une structure de C2 pour les programmes des cadets et des RJC qui est simple, adaptable, flexible et ciblée afin de garantir que le maximum de ressources est consacré au développement des jeunes, tout en continuant à laisser le min DN, le CEMD et le VCEMD à exercer le commandement et le contrôle légitime sur l'ensemble des corps, escadrons et patrouilles des cadets et des RJC.							
Extrants :	Information d'appui			Phase	Échéancier		Production de compte-rendu		
	Tâche	État final	Réf.		EF	Trimestre	Méthode	Autorité	Fréquence
Examen de l'organisation	3.2.1	E1, E5-E9	CS Ex	1	2013-2014	T1	Note de synthèse (NS)	VCEMD	Final
Rapport sur les processus clés existants	3.2.2	E1, E5-E9	CS Ex	1	2013-2014	T2	Rapport	DGRC	Final
Propositions de processus clés	3.2.3	E1 - E10	CS Ex	1	2013-2014	T2	Briefing de décision – Plans d'action des processus clés	DGRC	Final
Proposition de structure organisationnelle	3.2.4	E1 - E10	CS Ex	1	2013-2014	T2	Briefing sur les progrès	DGRC	Aux deux semaines

Proposition de structure organisationnelle	3.2.5	E5 – E9	CS Ex, étude des ERIC	1	2013–2014	T2	Briefing de décision – Structure organisationnelle	VCEMD	Final
Objectif	1.3	Déterminer et mettre en œuvre un niveau de risque minimum acceptable qui garantisse que l'exécution des programmes des cadets et des RJC est sécuritaire, légitime, et que les activités sont stimulantes et amusantes.							
Contexte	La Politique de gestion intégrée des risques du MDN et des FAC décrit un cadre permettant de cerner, d'évaluer, de mettre en ordre de priorité, d'analyser les principaux risques et d'intervenir. La mise en œuvre de la gestion des risques au sein des programmes des cadets et des RJC doit se développer autant que possible.								
Intention	La haute direction des programmes renforcera la communication, la surveillance et la rétroaction concernant la pertinence et l'exhaustivité des risques désignés, des niveaux de tolérance et des interventions. Cela facilitera le processus décisionnel en faisant en sorte que les responsabilités sont imputées au niveau le plus bas.								
Extrants	Information d'appui			Échéancier			Production de compte-rendu		
	Tâche	État final	Réf.	Phase	Achèvement		Méthode	Autorité	Fréquence
EF					Trimestre				
Matrice/stratégie en matière de risques	1.3.1	E2, E3, E5, E7, E8	Directive du VCEMD sur le renouvellement	1	2013–2014	T4	NS	VCEMD	Final
Objectif	5.1	Établir et promulguer des modèles de soutien des programmes efficaces qui font en sorte que la majorité des ressources est consacrée à la prestation de programmes communautaires.							
Contexte	La prestation des programmes des cadets et des RJC est coûteuse, car les coûts de gestion et d'administration en sont relativement élevés.								
Intention	Élaborer un modèle de soutien s'inscrivant dans les processus normaux de planification des activités. Le modèle permettra de mesurer l'utilisation des ressources pour garantir que la majorité de celles-ci sont allouées à la composante des corps et des escadrons du programme des cadets, ainsi qu'à la programmation communautaire du programme des RJC.								
Extrants	Information d'appui			Échéancier			Production de compte-rendu		
	Tâche	État final	Réf.	Phase	Achèvement		Méthode	Autorité	Fréquence
EF					Trimestre				
Modèle de soutien du programme des cadets	5.1.1	E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9	CS Ex	1	2014–2015	T1	NS	VCEMD	Final
Modèle de soutien du programme des RJC	5.1.2	E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9	CS Ex, RJC Guide de planification du programme (GPG)	1	2014–2015	T1	NS	VCEMD	Final
Objectif	4.2	Clore les principales initiatives des programmes des cadets et des RJC.							
Contexte	La mise à jour du programme des cadets (MJPC), l'Initiative sur l'accroissement de la population de cadets (IAPC) et le projet de gestion des changements dans la structure des emplois militaires du cadre des instructeurs de cadets (PGD SEM CIC) ont depuis plusieurs années été au centre du développement de programmes d'instruction variés et de l'augmentation du nombre de cadets. Certains éléments clés de ces entreprises n'ont pas encore été complétés ou réalisés.								
Intention	Au besoin, abandonner des initiatives majeures et reprendre les éléments en cours de réalisation dans le cadre du renouvellement. Les efforts organisationnels devraient être centrés sur la permanence de la mise en œuvre.								
Extrants :	Information d'appui			Échéancier			Production de compte-rendu		
	Tâche	État final	Réf	Phase	Achèvement		Méthode	Autorité	Fréquence
EF					Trimestre				
Note de synthèse de clôture	4.2.1 4.2.2 4.2.3 4.2.4	E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10	MJPC, DR VCEMD	1	14/15	T1	NS	D Cad et RJC	Final
Plan de communication du renouvellement	4.2.5	E8, E9, E10	Nouveau	1	14/15	T2	Approche des affaires publiques (AP), plan de communications	DGRC	Final

Objectif	1.4	Développer la capacité de leaders et de bénévoles adultes pour appuyer les programmes des cadets et RJC.							
Contexte	Les leaders et bénévoles adultes doivent avoir une meilleure compréhension du grand problème de la jeunesse vulnérable et des enjeux connexes. Il faut aussi leur tracer une ligne directrice claire au sujet des relations avec la communauté et identifier les leaders de leur environnement et de la communauté de même que les leaders locaux et régionaux des organismes et programmes (les experts) qui s'occupent des jeunes.								
Intention	Développer un programme d'éducation et d'instruction avec l'appui de partenaires, d'experts d'autres ministères (OGD), y compris avec Affaires indiennes et du Nord canadien, Santé Canada et la GRC. Il faut en même temps augmenter le nombre de membres du (SAIOC) de corps et escadrons sélectionnés dans les milieux urbains et augmenter le nombre de jours rémunérés des membres du SAIOC de corps et escadrons sélectionnés dans les milieux ruraux.								
Extrants :	Information d'appui			Phase	Échéancier		Production de compte-rendu		
	Tâche	État final	Réf		Achèvement	EF	Trimestre	Méthode	Autorité
Trousse de réduction de l'écart de MJPC, Norme de qualification (NORQUAL), Plan d'instruction (PLANIN), Guide de l'instructeur (GI)	1.4.1	E1, E2, E3, E4, E5, E7, E9	Min DN	1	14/15	T1	NS, NQP, PLANIN, GI	D Cad et RJC	Final
Plan de gestion des RH (dotation au niveau des communautés)	1.4.2 1.4.3	E1, E2, E3, E4, E5, E7, E9	Min DN	1	14/15	T1	NS	D Cad et RJC	Final
Objectif	1.5	Accroître la sensibilisation de la population, les relations externes, ainsi que les partenariats dans le cadre des programmes des cadets et des RJC pour attirer la jeunesse canadienne.							
Contexte	Le catalyseur d'importance critique consiste à faire des efforts pour tisser des liens avec les leaders des communautés, des autres ministères du gouvernement (AMG) et des organisations non gouvernementales (ONG) et obtenir qu'ils s'engagent à aider les commandants des corps et des escadrons à cibler un groupe plus varié de jeunes Canadiens dans les milieux urbains et ruraux ainsi que dans les communautés éloignées et isolées.								
Intention	Faire mieux connaître les programmes des cadets et RJC au grand public dans le but d'intéresser un groupe plus varié de jeunes Canadiens provenant d'un plus grand nombre de secteurs géographiques qui pourraient bénéficier des programmes. Il faut aussi établir un partenariat avec les OGD et les ONG et obtenir un engagement de leur part comme moyen d'apprentissage des façons de mieux servir ces jeunes et de partager ressources et informations.								
Extrants :	Information d'appui			Phase	Échéancier		Production de compte-rendu		
	Tâche	État final	Réf		Achèvement	EF	Trimestre	Méthode	Autorité
Stratégie de relations externes	1.5.1 1.5.2 1.5.3	E1, E4, E5, E9	Min DN	1	14/15	T1	NS	D Cad et RJC	Final
Objectif	1.6	Élaborer et mettre en œuvre un message cohérent au sujet du renouvellement, tout en développant une capacité de communication au sein des programmes des cadets et des RJC.							
Contexte	L'appui des affaires publiques est essentiel pour formuler un message cohérent au sujet du renouvellement ainsi que pour appuyer la capacité de communication des programmes des cadets et RJC. Cet appui est un facteur clé de succès pour les cadets et RJC ainsi que pour le renouvellement.								
Intention	Accroître l'appui accordé par les communautés aux corps, escadrons et patrouilles pour améliorer la mise en œuvre des programmes d'instruction locaux.								
Extrants :	Information d'appui			Phase	Échéancier		Production de compte-rendu		
	Tâche	État final	Réf		Achèvement	EF	Trimestre	Méthode	Autorité
Stratégie des affaires publiques	1.6.1 1.6.2 1.6.3 1.6.4	E1, E6, E8, E9	Recherche sur l'opinion publique (ROP), Renouvellement	1	14/15	T1	Approche des AP, Plan de communication	DGRC	Final

Objectif	4.3	Accroître les programmes des cadets et des RJC.							
Contexte	Dans sa directive de mise en œuvre stratégique (DMOS) publiée en 2010, le VCEMD émettait les grandes lignes de ses intentions quant à la croissance au niveau national. Dans sa directive sur le renouvellement de 2013, il réitère la croissance des programmes des cadets et RJC. En 2013, le min DN réaffirme le mandat de croissance des programmes des cadets et RJC.								
Intention	Accroître le nombre de participants au programme des cadets jusqu'à 70 000 cadets ainsi que les effectifs du programme des RJC jusqu'à 153 Patrouilles RJC. Pour y arriver, il faut identifier les opportunités de rétention et de recrutement parmi les membres des groupes démographiques émergents et dans de nouveaux secteurs géographiques.								
Extrants :	Information à l'appui			Échéancier			Production de compte-rendu		
	Tâche	État final	Réf	Phase	Achèvement		Méthode	Autorité	Fréquence
					EF	Trimestre			
Plan de développement durable du programme	4.3.1 4.3.2 4.3.4 4.3.5 4.3.6	E2, E3, E4, E5, E8, E9	DR VCEMD, ROP, DMOS	1	14/15	T1	NS	VCEMD	Final
Plan de croissance de la population du programme de cadets	4.3.3	E2, E4, E9	IAPC, DMOS, DR VCEMD	1	14/15	T1	NS	DGRC	Final
Plan d'augmentation du nombre de patrouilles RJC	4.3.7	E2, E4, E9	DPP des RJC, DMOS, DR VCEMD	1	14/15	T1	NS	DGRC	Final
Objectif	5.2	Identifier les risques et gérer les ressources du gouvernement du Canada/MDN.							
Contexte	Dans le cadre des examens pangouvernementaux des dépenses, le MDN détermine quelles sont l'efficience et l'efficacité de ses programmes et de son fonctionnement pour s'assurer que les fonds sont dépensés à bon escient et trouver des moyens de réaliser des économies annuelles récurrentes d'ici l'EF 2014-2015.								
Intention	Réinvestir dans les programmes en priorisant les activités, en modifiant l'affectation des fonds et en s'assurant que les changements aux programmes qui résulteront de la prise de ces mesures sont compris.								
Extrants :	Information d'appui			Échéancier			Production de compte-rendu		
	Tâche	État final	Réf	Phase			Méthode	Autorité	Fréquence
					EF	Trimestre			
Évaluation des incidences	5.2.1	E9, E10	Examen stratégique (ES)	1	14/15	T1	Briefing sur les progrès	D Cad et RJC	Mensuel
Stratégie d'atténuation des incidences	5.2.2	E9, E10	ES, Plan d'action pour la diminution du déficit (PARD)	1	14/15	T1	Briefing sur les progrès	D Cad et RJC	Mensuel
Harmonisation	Un examen est prévu entre chaque phase dans le but de déterminer les incidences que les extrants déjà obtenus peuvent avoir sur les travaux qui suivent (et sur la séquence de leur déroulement). Si c'est nécessaire seulement, un certain temps sera accordé à l'équipe du renouvellement des cadets et RJC pour apporter de légères modifications au plan du travail qui reste à accomplir.								



PHASE 2

La phase 2 porte surtout sur l'administration et le soutien, les lignes directrices des programmes, les politiques de correspondance des programmes d'instruction, la croissance des programmes et la gestion des ressources (tableau 2).

Tableau 2 – Phase 2 du renouvellement

Objectif :	3.4	Simplifier et mettre en œuvre des politiques, des procédures administratives et de soutien qui imposent un fardeau minimal aux corps, aux escadrons et aux patrouilles.							
Contexte :	Le programme des cadets et, dans une moindre mesure, le programme des RJC créent un lourd fardeau administratif imposé par des politiques complexes et une vaste organisation de commandement et contrôle.								
Intention :	Développer des politiques, règles et procédures à appliquer dans le cadre du programme des cadets et RJC et mettre sur pied une organisation de soutien qui sont efficaces et appropriées pour appuyer la mise en œuvre des programmes en n'imposant que le plus léger fardeau possible sur les corps, escadrons et patrouilles.								
Extrants :	Information d'appui			Échéancier			Production de compte-rendu		
	Tâche	État final	Réf	Phase	Achèvement				
EF					Trimestre	Méthode	Autorité	Fréquence	
Briefing de décision – Structure organisationnelle	3.4.1	E5, E6, E7, E8, E9, E10	Chef - Service d'examen (CS Ex)	3	17/18	T3	NS	VCEMD	Final
Examen administratif	3.4.2 3.4.3 3.4.4 3.4.5 3.4.6	E2, E3, E7, E8, E9, E10	(CS Ex), DR VCEMD, Directives ministérielles (Dir min)	3	17/18	T3	NS	DGRC	Final
Interface FAC	3.4.7	E6, E7, E8, E9, E10	Nouveau	3	17/18	T3	NS	CEMD	Final
Objectif :	6.2	Mettre en œuvre un processus cyclique de direction des programmes.							
Contexte :	Pour surmonter les défis qui pointent à l'horizon, les programmes des cadets et RJC doivent être établis en tenant compte des tendances stratégiques qui les affecteront et obligatoirement faire l'objet de mises à jour dans les années à venir.								
Intention :	Une meilleure évaluation des options et occasions offertes peut être effectuées en engageant l'organisation dans une planification stratégique formelle, pour permettre l'élaboration de stratégies gagnantes.								
Extrants :	Information d'appui			Échéancier			Production de compte-rendu		
	Tâche	État final	Réf	Phase	Achèvement				
EF					Trimestre	Méthode	Autorité	Fréquence	
Mise en œuvre des documents d'orientation du programme	6.2.1	E1 - E10	DR VCEMD	2	15/16	T3	Lettre	VCEMD	Final
	6.2.2						Plan de campagne	DGRC	Final
	6.2.3						NS	D Cad et RJC	Final
Objectif :	2.2	Élaborer et livrer des programmes de qualité qui développent, stimulent et impliquent les jeunes Canadiens à l'aide d'un équilibre entre les activités et les attentes quant à la participation.							
Contexte :	Le niveau minimum de risque acceptable doit faire en sorte que les jeunes ont accès à un programme d'activités sécuritaires, plaisantes, motivantes et bien menées.								
Intention :	Développer davantage les programmes des cadets et RJC au moyen des principes clés, comme agents motivateurs, tout en maintenant une approche souple de l'instruction.								

Extrants :	Information d'appui			Échéancier			Production de compte-rendu		
				Phase	Achèvement				
	Tâche	État final	Réf			EF	Trimestre	Méthode	Autorité
Promulguer une matrice de qualité du rendement	2.2.1	E2	DR VCEMD	2	15/16	T4	NS	D Cad et RJC	Final
Mise à jour des politiques, des NQP et du GI	2.2.2 2.2.3 2.2.4	E2, E3, E8	Comité consultatif sur les jeunes (CCJ), MJPC	2	15/16	T4	NS, Politique, NQP, GI	D Cad et RJC	Final
Directives du CEMD sur le soutien de la familiarisation des FAC aux cadets et RJC	2.2.4	E2, E3, E9	Trousse de réduction de l'écart de MJPC	2	15/16	T4	Lettre	CEMD	Final
« Boîte à outils » électronique de conseils et de trucs	2.2.5	E2, E3	CCJ	2	15/16	T4	Briefing sur les progrès	D Cad et RJC	Bimensuel
Stratégie de récompenses et de reconnaissance du mérite	2.2.6	E2, E3, E7	Renouvellement	2	15/16	T4	NS	D Cad et RJC	Final
Rapport sur la modernisation des uniformes	2.2.7	E2, E3, E7	CCJ	2	15/16	T4	NS	D Cad et RJC	Final

Objectif : 2.1 Incorporer aux programmes les moyens d'aller chercher l'engagement actif des jeunes dans la direction, et ce, à différents niveaux.

Contexte : Le principe de direction des jeunes par les jeunes est un principe fondamental des programmes des cadets et des RJC.

Intention : Acquérir et développer de manière progressive des compétences en leadership et en administration, ce qui donne lieu à de plus grandes responsabilités pour les cadets et les RJC seniors.

Extrants :	Information d'appui			Échéancier			Production de compte-rendu		
				Phase	Achèvement				
	Tâche	État final	Réf		EF	Trimestre	Méthode	Autorité	Fréquence
Le plan de la voix de la jeunesse	2.1.1	E2, E3	IAPC, ROP	2	15/16	T4	Rapport	DGRC	Final
Plan d'intégration des données démographiques des jeunes	2.1.2	E2, E3	IAPC	2	15/16	T4	Rapport	D Cad et RJC	Final

Objectif : 3.3 Optimiser les partenariats organisationnels à l'aide de structures et d'ententes claires et favorables.

Contexte : La structure des partenariats organisationnels actuelle est complexe. Elle présente des lacunes au niveau de l'efficacité, de l'efficience, de la capacité de prendre des décisions de routine, et de la représentativité des intervenants.

Intention : Développer une structure de comité simple, intrinsèque à tous les échelons du MDN et des FAC pour assurer la contribution et la représentativité des intervenants.

Extrants :	Information d'appui			Échéancier			Production de compte-rendu		
				Phase	Achèvement				
	Tâche	État final	Réf			EF	Trimestre	Méthode	Autorité
Comités de gestion	3.3.1	E1 - E10	Dir VCEMD	2	15/16	T3	Chartes de comité	VCEMD	Final
Actualisation des PE des Ligues et du MDN	3.3.2	E1 - E10	CS Ex	2	15/16	T2	PE	VCEMD	Final

Objectif :	6.1 Appuyer les stratégies, les priorités et les politiques du GC et du MDN.								
Contexte :	Les buts, les objectifs et les résultats des programmes des cadets et des RJC n'ont pas toujours été axés sur la collaboration avec le MDN et les FAC dans le but d'atteindre les objectifs de sensibilisation et d'appréciation de l'histoire et des valeurs militaires canadiens.								
Intention :	Le D Cad et RJC examinera la documentation des programmes en collaboration avec le Sous-ministre adjoint (Politiques) (SMA(Pol)) pour faire en sorte que les bienfaits pour le MDN et les FAC des programmes des cadets et des RJC se reflètent dans les documents d'orientation stratégique.								
Extrants :	Information d'appui			Échéancier			Production de compte-rendu		
	Tâche	État final	Réf	Phase	Achèvement		Méthode	Autorité	Fréquence
					EF	Trimestre			
Harmonisation de la politique stratégique	6.1.1 6.1.2 6.1.3 6.1.4	E9, E10	CS EX, Dir VCEMD, Architecture des activités de programmes (AAP)	2	15/16	T4	AAP	VCEMD	Final
Objectif :	4.1 Mettre en œuvre des changements prévus aux programmes d'instructions et aux initiatives.								
Contexte :	Au cours de la dernière décennie, des investissements importants ont été faits dans les ressources en personnel, les ressources financières et le temps dans le but d'actualiser et d'améliorer les programmes d'instruction des cadets, des RJC et du CIC. Les programmes d'instruction sont en bon état, mais des mises à jour peuvent encore être effectuées.								
Intention :	Poursuivre la mise en œuvre de l'actualisation prévue des programmes, en harmonie avec l'orientation stratégique du VCEMD.								
Extrants :	Information d'appui			Échéancier			Production de compte-rendu		
	Tâche	État final	Réf	Phase	Achèvement		Méthode	Autorité	Fréquence
					EF	Trimestre			
Directives de mise en œuvre du programme d'instruction des cadets et de l'amélioration continue	4.1.1	E2, E3, E4, E7, E8, E9	MJPC	2	14/15	T2	NS, Plans	D Cad et RJC	Final
Directives de mise en œuvre du programme d'instruction des RJC et de l'amélioration continue	4.1.2	E2, E3, E4, E7, E8, E9	GPP RJC	2	14/15	T2	NS, Plans	D Cad et RJC	Final
Directives de mise en œuvre du programme d'instruction du CIC et de l'amélioration continue	4.1.3	E2, E3, E4, E7, E8, E9	PGC SGPM CIC, GPM CIC	2	14/15	Q2	NS, Plans	D Cad et RJC	Final
Harmonisation	On prévoit la tenue d'un examen entre chaque phase afin de déterminer l'incidence des extrants précédents sur le travail (et les enchaînements subséquents) à faire. L'équipe de renouvellement des Cadets et des RJC a prévu une pause pour effectuer de légers ajustements au travail restant, mais au besoin seulement.								

PHASE 3

Il s'agit de la phase finale du plan axée sur l'augmentation du soutien communautaire, la rationalisation de l'administration et du soutien, des politiques sur les ressources humaines, le leadership des adultes et du SAIOC, la croissance des programmes et la gestion des ressources humaines.

Tableau 3 – Phase 3 du renouvellement

Objectif :	1.1	Augmenter le soutien de la communauté envers les programmes des cadets et des RJC à l'échelon local (ligues, dirigeant communautaire, à l'aide de partenariats avec le MDN et de son soutien) au moyen d'outils et de partenariats solides.							
Contexte :	Le soutien communautaire, les installations et les affaires publiques sont des facteurs clés pour la réussite des programmes des cadets et des RJC.								
Intention :	Améliorer le soutien communautaire des corps, des escadrons et des patrouilles afin de favoriser une meilleure prestation des programmes d'instruction locaux.								
Extrants :	Information d'appui			Échéancier			Production de compte-rendu		
				Phase	Achèvement				
	Tâche	État final	Réf			EF	Trimestre	Méthode	Autorité
EB – Installation et matrice de responsabilités	1.1.1	E1, E7	IAPC	3	16/17	T4	Rapport	VCEMD	Final
Plan d'engagement du partenariat	1.1.2	E1 - E10	CS EX	3	16/17	T4	NS	D Cad et RJC, Présidents des Ligues	Final
Plan d'engagement du soutien communautaire	1.1.3	E1, E7	IAPC	3	16/17	T4	NS	D Cad et RJC, Présidents des Ligues	Final
Objectif :	1.2	Déterminer et mettre en œuvre des moyens pour intégrer une capacité solide et compétente en matière de ressources humaines dans la communauté (corps, escadron et patrouille).							
Contexte :	Certains corps, escadrons et patrouilles ne comptent pas un tableau d'effectifs et de dotation complète d'officiers CIC, de Rangers canadiens et de membres du SAIOC entraînés et qualifiés.								
Intention :	Faire en sorte que chaque unité possède le personnel entraîné requis pour appuyer les corps, les escadrons et les patrouilles dynamiques.								
Extrants :	Information d'appui			Échéancier			Production de compte-rendu		
				Phase	Achèvement				
	Tâche	État final	Réf			EF	Trimestre	Méthode	Autorité
Actualisation de la SBE du SAIOC	1.2.1	E1, E5, E7, E8, E9	PGC SGPM CIC, GPM CIC	3	17/18	T1	NS	D Cad et RJC	Final
Plan de gestion des ressources humaines (RH) (Tableau d'effectifs et de dotation à l'échelon communautaire)	1.2.2	E5	Dir VCEMD	3	17/18	T1	NS	D Cad et RJC	Final
Examen et rapport sur le bénévolat et la valorisation	1.2.3	E1, E7, E8	CS EX	3	17/18	T1	Rapport	DGRC	Final

Objectif :	3.5	Mettre en œuvre un cadre des ressources humaines qui appuie tous les types de service aux organisations et qui vise un fardeau minimal pour les emplois à temps partiel.							
Contexte :	Travailler avec les jeunes dans le contexte du MDN et des FAC est une expérience unique qui requiert un cadre spécial des ressources humaines, adaptable aux besoins des programmes des cadets et des RJC.								
Intention :	Réviser et moderniser les politiques et directives de ressources humaines du SAIOC dans le but d'améliorer la gestion des ressources humaines en appui aux programmes des cadets et des RJC.								
Extrants :	Information d'appui			Échéancier			Production de compte-rendu		
				Phase	Achèvement				
	Tâche	État final	Réf		EF	Trimestre	Méthode	Autorité	Fréquence
Actualisation des directives et des politiques (RH - SAIOC)	3.5.1	E5, E6, E7, E8, E9, E10	PGC SGPM CIC	3	17/18	T3	Briefing sur le projet	D Cad et RJC	Deux semaines



EXÉCUTION

Le plan fournit la feuille de route pour aller de l'avant et s'exécutera grâce à la consultation, la collaboration et la coopération des intervenants. Conjointement avec le renouvellement, la direction supérieure du programme trouvera des façons de réinvestir les ressources au profit de la programmation à l'échelon de la communauté des corps, des escadrons et des patrouilles.

GÉRER LES RESSOURCES

Pour être en mesure de gérer le processus d'amélioration et d'atteindre les objectifs, le D Cad et RJC a reçu la tâche de prendre l'avant de l'organisation et d'harmoniser des priorités. Il doit également trouver des façons et déterminer des moyens de réattribuer les ressources (en personnel et financières) pour assurer l'intégration d'une capacité d'amélioration abordable dans l'enveloppe budgétaire actuelle. On convient que le renouvellement aura des répercussions sur le cours normal des choses.

Pour appuyer les activités de renouvellement, au nom du VCEMD, le Chef - Réserve et cadets (C Rés et Cad) supervisera tous les nouveaux besoins de financement, toutes les initiatives et l'embauche de nouveau personnel pour assurer l'avantage stratégique.

GESTION DE PROJET

Le recours aux groupes de travail multifonctionnels et aux petites équipes constitue la principale méthode de réalisation des tâches. Certaines tâches seront remplies par le personnel à l'échelon régional ou national. En outre, dans l'ensemble, la coordination, le soutien et le leadership dans l'exécution du plan de renouvellement reviendront à une cellule spéciale chargée de la coordination du renouvellement.

Groupes de travail multifonctionnels

Les groupes de travail (GT) multifonctionnels seront formés d'équipes autogérées qui relèveront d'un bureau de première responsabilité (BPR) nommé. Les GT seront composés d'un juste équilibre de membres possédant l'expertise nécessaire et représentant les diverses parties d'une organisation. Les GT auront pour but de réaliser une tâche commune.

En général, ces GT sont composés de représentants de tous les échelons des programmes des cadets et des RJC, et, lorsqu'il est approprié, d'intervenants externes (MDN, FAC, ligues, comités d'adultes, cadets et JRC, comités de parents et autres intervenants importants).

On cherche un réel consensus du personnel et des groupes de travail à propos des recommandations présentées par le D Cad et RJC. Si le consensus est impossible, mais qu'il y a majorité, les opinions ou les préoccupations dissidentes, de même que le nombre de personnes en accord ou en désaccord, seront notées dans les documents aux fins d'étude par la direction du programme.

Fonctions du personnel

Certaines tâches peuvent ne pas exiger une participation des GT. Ces tâches seront attribuées à un membre du personnel dans la voie hiérarchique, qui prendra les mesures nécessaires.

Cellule de coordination du renouvellement

Le mandat de la cellule est de mener les FAC dans l'harmonisation et la structuration des programmes des cadets et des RJC, pour que ces derniers soient offerts avec efficacité et efficience dans les communautés. La cellule joue le rôle de direction centrale, de coordonnatrice et de surveillante de la mise en œuvre de notre vision à long terme.

La cellule est chargée :

- de créer une dynamique et de guider l'organisation dans le changement;
- d'exécuter l'ensemble de la coordination et de la gestion du projet;
- d'assigner des ressources organisationnelles;
- de servir de point central de contact;
- de gérer les activités de communication;
- d'évaluer, de faire le suivi et de faire état de la progression;
- de diffuser les réussites;
- de gérer le descriptif du projet; et
- de relever d'autres occasions pour que les programmes investissent dans leur propre développement.

COMMUNICATIONS DU RENOUVELLEMENT

La communication par rapport au renouvellement est l'une des tâches les plus importantes du projet. La cellule de coordination du renouvellement diffusera de l'information exacte, en temps opportun et sous différentes formes, dans le but de répondre aux divers besoins des intervenants. De plus, cette communication prendra la forme d'un dialogue bidirectionnel pour veiller à ce que les membres de l'équipe reçoivent également de la rétroaction. Les principaux outils suivants serviront à garder chacun au courant et à encourager l'engagement indéfectible envers le processus de renouvellement :

- stratégie de communication;
- dépliants et publications;
- site intranet des cadets et des RJC;
- discussions ouvertes et séances d'information pour les intervenants.

L'engagement sera coordonné conjointement avec les groupes et les personnes suivantes :

- Ministre de la Défense nationale (min DN), sous-ministre (SM), CEMD et VCEMD;
- Commandants de la Marine royale canadienne, de l'Armée canadienne et l'Aviation royale canadienne (cmdt MRC, cmdt AC, cmdt ARC);

- C Rés et Cad et DGRC;
- Ligue navale du Canada, Ligue des cadets de l'Armée du Canada et Ligue des cadets de l'Air du Canada;
- Commandants de Région (cmdt Rég), cmdt URSC et cmdt GPRC;
- D Cad et RJC;
- Cadets et RJC;
- SAIOC, RC, Force régulière (F rég), Instructeurs civils (IC), Première réserve (P rés) et personnel de la fonction publique;
- Parents, dirigeants municipaux, comités d'adultes et commanditaires locaux; et
- autres organisations du MDN et des FAC.

SUIVI ET COMPTE RENDU

Le plan de renouvellement présente une feuille de route pluriannuelle de l'atteinte des objectifs. On y voit comment s'accumuleront les réalisations à chaque échelon pour mener ultimement à l'atteinte des objectifs. Cette structure permet également à l'organisation d'évaluer périodiquement la progression et de faire le suivi des succès à long terme. Le tableau 4 présente un sommaire des obligations de rendre compte.

Tableau 4 – Exigences en matière de compte rendu

Compte-rendu	Auditoire cible	But	Fréquence
C Rés et Cad DGRC	VCEMD	Selon la situation	Suivant les instructions
C Rés et Cad DGRC D Cad & RJC	Membres du conseil national des cadets	Informar les intervenants principaux du programme du progrès vers les événements marquants, les activités et les éléments livrables et faire la lumière sur les questions clés qui touchent l'initiative.	Semestrielle
D Cad et RJC D Cad et RJC 7	C Rés et Cad DGRC	Informar les organisateurs principaux du renouvellement du progrès vers les événements marquants, les activités et les éléments livrables et faire la lumière sur les questions clés qui touchent l'initiative.	Trimestrielle
D Cad et RJC 7	D Cad et RJC D Cad et RJC adj.	Informar le directeur du progrès général, faire la lumière sur les questions clés qui touchent l'initiative et informer des décisions sur les corrections et ajustements.	Mensuelle
D Cad et RJC 7 BPR des GT	Comité directeurs du renouvellement	Passez en revue les progrès d'en l'ensemble et d'obtenir des informations pour aider à décider des corrections et ajustements.	Trimestrielle
D Cad et RJC D Cad et RJC 7	Cmdt d'URSC et GPRC, Directeurs exécutif des Ligues, et l'autorité nationale des rangers canadiens (ANRC)	Informar les dirigeants principaux du programme du progrès vers les événements marquants, les activités et les éléments livrables et faire la lumière sur les questions clés qui touchent l'initiative.	Trimestrielle

ANNEXE A – PLAN D'ACTION

Tableau 5 – Objectifs et tâches selon le but

But	Objectifs	Extrants	Référence	État final	
1	Exécuter un programme jeunesse communautaire de qualité par l'entremise d'une équipe de leaders compétents et en vertu d'un partage des responsabilités entre les FAC, les communautés et les ligues de cadets.				
	1.1	Augmenter le soutien de la communauté envers les programmes des cadets et des RJC à l'échelon local (ligues, dirigeant communautaire, à l'aide de partenariats avec le MDN et de son soutien) au moyen d'outils et de partenariats solides			
	1.1.1	Prévoir la disponibilité d'installations adéquates dans la communauté pour y mener les programmes des cadets et des RJC. Élaborer un énoncé des besoins (EB) dans la communauté pour l'installation locale. Définir clairement les responsabilités par rapport aux installations (MDN ou Ligue ou autre)	EB - Installation et matrice de responsabilités	IAPC	E1, E7
	1.1.2	Valoriser les relations professionnelles et respectueuses en comprenant les rôles, les mandats et les restrictions des partenaires à l'échelon de la communauté	Plan d'engagement du partenariat	CS EX	E1, E5, E6, E7, E8, E9
	1.1.3	Développer le soutien de la communauté pour les patrouilles des RJC	Plan d'engagement du soutien communautaire	GPP RJC	E1, E4, E5, E7, E8, E9
	1.2	Déterminer et mettre en œuvre des moyens pour intégrer une capacité solide et compétente en matière de ressources humaines dans la communauté (corps, escadron et patrouille)			
	1.2.1	Examiner et actualiser la structure basée sur l'emploi (SBE) du SAIOC	Actualisation de la SBE du SAIOC	PGC SGPM CIC/ Plan stratégique de l'organisation de l'instruction du CIC (PS Org Instr CIC)	E1, E5, E7, E8, E9
	1.2.2	Élaborer un plan dans le but d'avoir un effectif complet de membres à temps partiel du SAIOC et des Rangers canadiens pour chaque corps, escadron et patrouille	Plan de gestion des RH (Tableau de dotation à l'échelon de la communauté)	Dir VCEMD	E1, E2, E3, E4, E5, E7, E9
	1.2.3	Procéder à l'examen du bénévolat au sein des programmes des cadets et des RJC, et mettre les résultats en application dans le but d'optimiser les occasions de faire du bénévolat et ainsi augmenter le leadership de l'unité là où cela aura une incidence positive sur la prestation du programme	Examen et rapport sur le bénévolat et la valorisation	CS EX	E1, E7, E8
	1.3	Déterminer et mettre en œuvre un niveau minimum de risque acceptable qui assure la prestation sécuritaire et légale des programmes des cadets et des RJC, et que les activités sont stimulantes et amusantes			
	1.3.1	Élaborer une matrice de gestion du risque pour les programmes des cadets et des RJC. Définir clairement le risque rattaché à chaque activité plutôt que de regrouper les activités dans un groupe de risque commun	Matrice/stratégie en matière de risques	Dir VCEMD	E2, E3, E5, E7, E8
	1.4	Développer la capacité de leaders et de bénévoles adultes pour appuyer les programmes des cadets et RJC			
	1.4.1	Élaborer et diffuser une trousse d'éducation et d'instruction sur les jeunes à risque pour tous les dirigeants du programme et les bénévoles adultes	Trousse GAP, norme de qualification (NORQUAL), plan d'instruction (PLANIN), GI	Ministre de la Défense nationale (min DN)	E1, E2, E3, E5, E9
	1.4.2	Élaborer un plan dans le but d'augmenter le nombre de membres à temps partiel du SAIOC dans certains corps et escadrons urbains pour appuyer les jeunes à risque	Plan de gestion des RH (Tableau de dotation à l'échelon de la communauté)	min DN	E1, E2, E3, E4, E5, E7, E9
	1.4.3	Élaborer un plan dans le but d'augmenter le nombre de jours payés pour les membres à temps partiel du SAIOC d'appuyer les jeunes à risque	Plan de gestion des RH (Tableau de dotation à l'échelon de la communauté)	min DN	E1, E2, E3, E4, E5, E7, E9

	1.5	Accroître la sensibilisation, les relations externes, ainsi que les partenariats dans le cadre des programmes des cadets et des RJC pour attirer la jeunesse canadienne			
	1.5.1	Élaborer une stratégie de sensibilisation du public aux programmes des cadets et des RJC aux niveaux local, régional, provincial ou territorial et national	Stratégie de relations externes	min DN	E1, E4, E5, E9
	1.5.2	Élaborer un programme de sensibilisation aux relations externes, qui cible des données démographiques particulières sur les jeunes et des secteurs à qui pourraient profiter les programmes des cadets et des RJC	Stratégie de relations externes	min DN	E1, E4, E5, E9
	1.5.3	Créer des partenariats avec d'autres ministères, des ONG et des supporteurs du secteur privé	Stratégie de relations externes	min DN	E1, E4, E5, E9
	1.6	Élaborer et mettre en œuvre un message cohérent au sujet du renouvellement, tout en développant une capacité de communication au sein des programmes des cadets et des RJC			
	1.6.1	Tracer les grandes lignes d'une stratégie de communication pour les AP, axée sur les facteurs uniques des programmes des cadets et des RJC, dans le but d'aider à diffuser les programmes, d'attirer des participants et d'augmenter le soutien	Stratégie des affaires publiques	ROP	E1, E6, E8, E9
	1.6.2	Établir un équilibre entre la direction des affaires publiques à l'échelon local, régional et national	Stratégie des affaires publiques	ROP	E1, E6, E8, E9
	1.6.3	Élaborer des outils communs à utiliser localement dans le cadre d'une stratégie des affaires publiques	Stratégie des affaires publiques	ROP	E1, E6, E8, E9
	1.6.4	Élaborer une stratégie de communication pour le Plan de renouvellement	Stratégie des affaires publiques	Renouvellement	E1, E6, E8, E10
2	Mettre de l'emphase sur les cinq principes clés comme facteurs essentiels de la prestation d'un programme de qualité propre à développer, à intéresser et à engager les jeunes canadiens au moyen d'un ensemble d'activités tout au long de l'année dans leurs communautés, et de de par l'instruction avancée.				
	2.1	Incorporer aux programmes les moyens d'aller chercher l'engagement actif des jeunes dans la direction, et ce, à différents niveaux			
	2.1.1	Augmenter le niveau d'engagement des jeunes dans la prestation des programmes des cadets et des RJC (en particulier les plus âgés et les plus expérimentés)	Plan la voix de la jeunesse	IAPC / ROP	E2, E3
	2.1.2	Faire le suivi des données démographiques de la population du programme des cadets et des RJC dans le but de définir la manière dont les changements dans ces données peuvent influencer la prise de décision	Plan d'intégration des données démographiques des jeunes	IAPC	E2, E3
	2.2	Élaborer et livrer des programmes de qualité qui développent, stimulent et engagent les jeunes Canadiens à l'aide d'un équilibre entre les activités et les attentes quant à la participation			
	2.2.1	Utiliser les cinq principaux principes comme agents motivateurs pour offrir des programmes de qualité	Promulguer une matrice sur la qualité du rendement	Dir VCEMD	E2
	2.2.2	Atténuer le temps d'engagement envers les cadets, en particulier pour les cadets seniors	Mise à jour les politiques et les NQP et GI	CCJ	E2, E3, E8
	2.2.3	Augmenter la souplesse du programme des cadets et équilibrer le niveau d'intensité et des attentes quant à la participation à l'échelon local	Mise à jour les politiques et les NQP et GI	CCJ	E2, E3, E8
	2.2.4	Améliorer l'expérience de familiarisation aux FAC pour tous les cadets	Directive du CEMD sur le soutien à la familiarisation aux FAC pour les Cadets et les RJC et actualisation des NQP et des GI	MJPC	E2, E3, E9
	2.2.5	Créer un environnement accueillant, dynamique et amusant pour le corps, l'escadron et la patrouille	« Boîte à outils » électronique de conseils et de trucs	CCJ	E2, E3
	2.2.6	Tracer les grandes lignes d'une stratégie de récompenses et de reconnaissance du mérite qui comprend la participation des jeunes	Stratégie de récompenses et de reconnaissance du mérite	Renouvellement	E2, E3, E7
	2.2.7	Rationaliser l'uniforme des cadets (en incluant les récompenses, les reconnaissances et les insignes)	Rapport sur la modernisation des uniformes	CCJ	E2, E3, E7

3	Réduire les frais indirects au niveau du commandement, du contrôle, de l'administration, et du soutien afin de s'assurer que le maximum des ressources est investi directement dans le développement des jeunes.				
	3.1 Optimiser la structure de gouvernance pour les programmes des cadets et des RJC				
	3.1.1	Examiner la gouvernance actuelle et l'harmoniser aux besoins des FAC	Gouvernance des cadets et des RJC	CS EX	E1 - E10
	3.1.2	Souligner les responsabilités de gouvernance pour les différents niveaux de l'organisation et les relations dans les partenariats	Chartes de gouvernance des niveaux de service	CS EX	E1 - E10
	3.2 Optimiser le commandement et le contrôle ainsi que les processus de structure de soutien des programmes				
	3.2.1	Examiner les organisations actuelles (D Cad et RJC, URSC et GPRC connexes)	Examen de l'organisation	CS EX	E1, E5, E6, E7, E8, E9
	3.2.2	Examiner les processus organisationnels actuels	Rapport sur les processus clés existants	CS EX	E1, E5, E6, E7, E8, E9
	3.2.3	Souligner les processus clés qui soutiennent le mieux les programmes communautaires	Propositions de processus clés	CS EX	E1 - E10
	3.2.4	Déterminer une structure organisationnelle qui soutienne le mieux les programmes communautaires	Proposition de structure organisationnelle	CS EX	E1 - E10
	3.2.5	Examiner et actualiser l'étude effectuée sur l'Org Instr CIC (ERIC et D Cad) dans le cadre de l'examen organisationnel plus large du D Cad et de l'URSC	Proposition de structure organisationnelle	CS EX / Étude de l'ERIC	E5, E6, E7, E8, E9
	3.3 Optimiser les partenariats organisationnels à l'aide de structures et d'ententes claires et favorables				
	3.3.1	Développer une approche améliorée de l'« Équipe de gestion » pour la prestation et l'élaboration du programme à l'échelon national, régional et local, dans le but de renforcer les priorités clés	Comités de gestion	Dir VCEMD	E1 - E10
	3.3.2	Examiner et actualiser le PE avec les ligues de cadets	Actualisation du PE Ligues/MDN	CS EX	E1 - E10
	3.4 Simplifier et mettre en œuvre des politiques, des procédures administratives et de soutien qui imposent un fardeau minimal aux corps, aux escadrons et aux patrouilles				
	3.4.1	Veiller à ce que les coûts indirects liés aux programmes des cadets et des RJC soient minimisés	Briefing de décision – Structure organisationnelle	CS EX	E5, E6, E7, E8, E9, E10
	3.4.2	Effectuer un examen approfondi des règles, des politiques et des procédures clés du MDN et des FAC (Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes (ORFC) et Directives et ordonnances administratives de la Défense (DOAD)) et les actualiser	Examen administratif	CS EX	E8, E9, E10
	3.4.3	Effectuer un examen approfondi des règles, des politiques et des procédures du programme des cadets (Ordonnances sur l'administration et l'instruction des cadets (OAIC), Instructions pour l'entraînement du Cadre des instructeurs de cadets (IECIC), IPO, Ordonnances régionales) et les actualiser	Examen administratif	CS EX	E7, E8
	3.4.4	Réduire l'administration et la bureaucratie du corps et de l'escadron	Examen administratif	CS EX	E7, E8
	3.4.5	Veiller à ce que les politiques et le processus administratif continuent de représenter les procédures les plus efficaces et les plus appropriées pour appuyer la prestation du programme des RJC	Examen administratif	CS EX	E2, E3, E7, E8, E9, E10
	3.4.6	Harmoniser les outils de gestion électronique (Forteresse, CAF Enterprise, etc.	Examen administratif	Dir VCEMD	E7, E8, E9, E10
	3.4.7	Trouver une interface des FAC ou une harmonisation du soutien de la Base qu'elles soient efficace et efficiente pour le programme des cadets	Interface FAC	Renouvellement	E6, E7, E8, E9, E10
	3.5 Mettre en œuvre un cadre des ressources humaines qui appuie tous les types de service aux organisations et qui vise un fardeau minimal pour les emplois à temps partiel				
	3.5.1	Examiner et moderniser les politiques et les directives relatives aux ressources humaines (RH) du SAIOC	Actualisation des directives et des politiques et en matière de RH (SAIOC)	PGC SGPM CIC	E5, E6, E7, E8, E9, E10

4	Regrouper et harmoniser les grandes initiatives, les influences et les comptes rendus des afin d'exécuter un programme plus efficace.				
	4.1	Mettre en œuvre des changements prévus aux programmes d'instructions et aux initiatives			
	4.1.1	Mettre en œuvre les changements prévus au programme d'instruction des cadets	Directives de mise en œuvre du programme d'instruction des cadets et de l'amélioration continue	MJPC	E2, E3, E4, E7, E9
	4.1.1.1	Peaufiner le modèle de perfectionnement des cadets et continuer de développer une approche du Système intégré de formation (modélé sur le Système de l'instruction individuelle et de l'éducation des Forces canadiennes (SIIEFC))	Actualisation du modèle d'instruction et de perfectionnement des cadets	Renouvellement	E2, E3, E9
	4.1.1.2	Évaluer et valider le programme d'instruction des cadets et apporter les améliorations pertinentes (amélioration continue)	Plans d'évaluation et de validation du PC complets et actualisés	MJPC	E2, E3, E8
	4.1.2	Mettre en œuvre le programme prévu d'instruction des RJC	Directives de mise en œuvre du programme d'instruction des RJC et de l'amélioration continue	GPP RJC	E2, E3, E4, E7, E9
	4.1.2.1	Peaufiner le modèle de perfectionnement des RJC et continuer de développer une approche du Système intégré de formation (modélé sur le SIIEFC)	Actualisation du modèle d'instruction et de perfectionnement des RJC	Renouvellement	E2, E3, E8
	4.1.2.2	Évaluer et valider le programme d'instruction des RJC et apporter les améliorations pertinentes (amélioration continue)	Création d'un plan de validation et d'évaluation des RJC	CS EX	E2, E3, E8
	4.1.3	Mettre en œuvre les changements prévus au programme d'instruction du CIC pour appuyer la prestation des programmes des cadets et des RJC (conformément au SIIEFC)	Directives de mise en œuvre du programme d'instruction du CIC et de l'amélioration continue	PGC SGPM CIC, PS Org Instr CIC	E2, E3, E4, E7, E9
	4.1.3.1	Évaluer et valider le programme d'instruction du CIC et apporter les améliorations pertinentes (amélioration continue)	Plans d'évaluation et de validation du CIC complets et actualisés	PGC SGPM CIC	E2, E3, E4, E7, E9
	4.2	Clôre les principales initiatives des programmes des cadets et des RJC			
	4.2.1	Terminer la mise à jour du programme des cadets (MJPC); relever et migrer les leçons retenues, les pratiques exemplaires et les tâches à poursuivre	Note de synthèse de clôture	MJPC, dir VCEMD	E2, E3, E8
	4.2.2	Mettre fin à l'initiative sur l'accroissement de la population de cadets (IAOC); relever et migrer les leçons retenues, les pratiques exemplaires et les tâches à poursuivre	Note de synthèse de clôture	Dir VCEMD	E2, E4, E5, E8, E9, E10
	4.2.3	Mettre fin au Projet de gestion des changements dans la structure des groupes professionnels militaires (PGC SGPM); relever et migrer les leçons retenues, les pratiques exemplaires et les tâches à poursuivre	Note de synthèse de clôture	PGC SGPM CIC, PS Org Instr CIC	E5, E6, E8, E9
	4.2.4	Conclure les instructions du ministre	Note de synthèse de clôture	CS EX	E7, E8
	4.2.5	Signaler publiquement les efforts et les réalisations	Plan de communications du renouvellement	Renouvellement	E5, E6, E8, E9
	4.3	Accroître les programmes des cadets et des RJC			
	4.3.1	Déterminer le nombre optimal et atteignable de jeunes pouvant être engagés dans les programmes des cadets et des RJC	Plan de développement durable du programme	Min DN, dir VCEMD	E2, E3, E4, E5, E8, E9
	4.3.2	Déterminer les communautés ou les jeunes qui pourraient profiter d'une participation aux programmes des cadets et des RJC	Plan de développement durable du programme	Min DN, dir VCEMD	E2, E4, E9
	4.3.3	Accroître le programme des cadets pour atteindre 70 000 cadets	Plan de croissance de la population du PC	Min DN, IAPC, dir VCEMD, DMES	E2, E4, E9
	4.3.4	Engager activement les communautés dans le but d'ouvrir de nouveau corps, escadrons et patrouilles	Plan de développement durable du programme	Min DN, dir VCEMD	E2, E4, E9
	4.3.5	Mener un programme actif de liaison et d'éducation auprès des Ligues et des GPRC où il y a possibilité de chevauchement de programme	Plan de développement durable du programme	Renouvellement	E1, E4, E9
	4.3.6	Rationaliser les besoins d'adhésion des cadets et RJC dans le but qu'ils peuvent joindre en fonction de l'âge et du degré scolaire	Plan de développement durable du programme	ROP	E2, E4, E9
	4.3.7	Accroître le programme des RJC pour atteindre 153 patrouilles	Plan d'augmentation du nombre de patrouilles RJC	Min DN, GPP RJC/ dir VCEMD	E2, E4, E9

5	Identifier les composants clés des programmes et élaborer un modèle de financement approprié.				
	5.1	Établir et promulguer des modèles de soutien des programmes efficaces qui font en sorte que la majorité des ressources est consacrée à la prestation de programmes communautaires			
	5.1.1	Optimiser les avantages de l'instruction pour la plus grande proportion de cadets et promouvoir ce niveau optimal au moyen de proportions fixes du budget global du programme des cadets	Modèle de soutien du programme des cadets	CS EX	E2, E3, E4, E7
	5.1.1.1	Déterminer le niveau optimal de ressources et de financement alloués pour soutenir la composante corps et escadron du programme des cadets	Modèle de soutien du programme des cadets	CS EX	E1 - E10
	5.1.1.2	Déterminer le niveau optimal de ressources et de financement alloués pour les cours élémentaire, intermédiaire et avancé dans le cadre du programme du Centre d'instruction d'été des cadets (CIEC)	Modèle de soutien du programme des cadets	CS EX	E1 - E10
	5.1.1.3	Déterminer le niveau optimal de ressources et de financement qui devraient être alloués aux activités discrétionnaires dirigées à l'échelle régionale (ADER) du programme des cadets	Modèle de soutien du programme des cadets	CS EX	E1 - E10
	5.1.1.4	Déterminer le niveau optimal de ressources et de financement qui devraient être alloués aux activités dirigées à l'échelle nationale (ADEN) et aux ADER non discrétionnaires du programme des cadets	Modèle de soutien du programme des cadets	CS EX	E1 - E10
	5.1.1.5	Déterminer et tenir compte des secteurs, des composantes ou des occasions de diversification des modes de prestation des services	Modèle de soutien du programme des cadets	CS EX	E1 - E10
	5.1.1.6	Élaborer une politique dans le but d'allouer des fonds pour appuyer le transport des cadets à destination et en provenance des corps ou des escadrons pour les soirées ou les journées régulières de rassemblement	Modèle de soutien du programme des cadets	Min DN	E1 - E10
	5.1.2	Optimiser les avantages de l'instruction pour la plus grande proportion de RJC et promouvoir ce niveau optimal au moyen de proportions fixes du budget global des RJC	Modèle de soutien au programme des RJC	CS EX, GPP RJC	E2, E3, E4, E7
	5.1.2.1	Confirmer les dépenses des RJC actuellement dirigées vers les programmes communautaires et déterminer le niveau le plus efficace et approprié de ressources et de financement alloué. Ce niveau sera promulgué par des proportions fixes dans le budget global des RJC	Modèle de soutien au programme des RJC	CS EX, GPP RJC	E1 - E10
	5.1.2.2	Effectuer un examen de la programmation de la séance de formation intensive (SFI) et mettre en application les résultats de l'examen afin d'optimiser la participation des RJC dans la formation intensive tout en maintenant la souplesse nécessaire pour répondre aux besoins uniques du programme	Modèle de soutien au programme des RJC	CS EX, GPP RJC	E1 - E10
	5.1.2.3	Continuer d'incorporer la souplesse nécessaire dans le modèle de financement des RJC pour fonctionner dans des communautés isolées, et faire en sorte que le financement soit mieux harmonisé aux besoins des diverses communautés	Modèle de soutien au programme des RJC	CS EX, GPP RJC	E1 - E10
	5.1.2.4	Déterminer et tenir compte des secteurs, des composantes ou des occasions de diversification des modes de prestation des services	Modèle de soutien au programme des RJC	CS EX	E1 - E10
	5.2	Identifier les risques et gérer les ressources du GC et du MDN			
	5.2.1	Gérer les réinvestissements prévus en appui aux initiatives du GC	Évaluation des incidences	ES	E9, E10
	5.2.2	Atténuer l'incidence du financement ministériel sur les programmes des cadets et des RJC	Stratégie d'atténuation des incidences	ES	E9, E10

6	Veiller à établir des repères précis relatifs au programme et à les documenter pour l'harmonisation des stratégies et des missions du GC, du MDN et des FC.				
6.1	Appuyer les stratégies, les priorités et les politiques du GC et du MDN				
6.1.1	Adhérer aux lois et aux règlements du GC et s'harmoniser davantage à ceux-ci	Harmonisation de la politique stratégique	CS EX/dir VCEMD	E9, E10	
6.1.2	Être réceptif aux changements pertinents de stratégies, de priorités et de politiques du GC	Harmonisation de la politique stratégique	CS EX/dir VCEMD	E9, E10	
6.1.3	Actualiser l'AAP courant et capitaliser sur l'occasion d'harmoniser davantage les programmes des cadets et des RJC à la politique stratégique du MDN et des FAC	Harmonisation de la politique stratégique	CS EX/ dir VCEMD/ AAP	E9, E10	
6.1.4	Relever et régler les lacunes dans les liens entre les programmes des cadets et des RJC et la politique du GC et du MDN ou des FAC	Harmonisation de la politique stratégique	CS EX/ dir VCEMD/ AAP	E9, E10	
6.2	Mettre en œuvre un processus cyclique de direction du programme				
6.2.1	Diffuser l'orientation stratégique du VCEMD à propos des programmes par l'intermédiaire du document d'intention du commandant (orientation stratégique)	Mise en œuvre des documents d'orientation du programme	Dir VCEMD	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10	
6.2.2	Rendre opérationnel le guide du VCEMD sur le renouvellement par le plan de campagne du C Rés et Cad (D Cad et RJC)	Mise en œuvre des documents d'orientation du programme	Dir VCEMD	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10	
6.2.3	Revoir le processus de planification des activités afin de rejoindre la structure organisationnelle	Mise en œuvre des documents d'orientation du programme	Dir VCEMD	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10	



ANNEXE B – ACROMYMES ET ABRÉVIATIONS

Tableau 6 – Acronymes et abréviations

Acronyme/ abréviation	Terme
AAP	Architecture des activités de programmes
Adjuc FC	Adjudant-chef des Forces canadiennes
AMG	Autre ministère du gouvernement
AP	Affaires publiques
BPR	Bureau de première responsabilité
C Rés et Cad	Chef – Réserve et cadets
C2	Commandement et contrôle
CCJ	Comité consultatif sur les jeunes
CEMD	Chef d'état-major de la Défense
CIC	Cadre des instructeurs de cadets
Cmdt AC	Commandant de l'Armée canadienne
Cmdt ARC	Commandant de l'Aviation royale canadienne
Cmdt MRC	Commandant de la Marine royale canadienne
Cmdt rég	Commandant de Région
CNC	Conseil national des cadets
CS Ex	Chef – Service d'examen
D Cad et RJC	Directeur – Cadets et Rangers juniors canadiens
D de C	Directeur de cabinet
DGRC	Directeur général – Réserves et cadets
Dir VCEMD	Directive du VCEMD sur le renouvellement du programme jeunesse subventionné des Forces canadiennes
DMES	Directive de mise en œuvre stratégique
DOAD	Directives et ordonnances administratives de la Défense
EB	Énoncé des besoins
EF	Exercice financier
ERIC	École régionale d'instructeurs de cadets
ES	Examen stratégique
F rég	Force régulière
FAC	Forces armées canadiennes
GC	Gouvernement du Canada
GI	Guide de l'instructeur
GPM CIC	Groupes professionnels militaires du cadre d'instructeurs de cadets
GPP RJC	Guide de planification du programme des Rangers juniors canadiens

Acronyme/ abréviation	Terme
GPRC	Groupe de patrouille des Rangers canadiens
GT	Groupe de travail
IAPC	Initiative sur l'accroissement de la population de cadets
IC	Instructeur civil
IECIC	Instructions pour l'entraînement du Cadre des instructeurs de cadets
Instr min	Instructions du ministre
MDN	Ministère de la Défense nationale
Min DN	Ministre de la Défense nationale
MJPC	Mise à jour du programme des cadets
NS	Note de synthèse
NORQUAL	Norme de qualification
NQP	Normes de qualification et plans
OAIC	Ordonnances sur l'administration et l'instruction des cadets
ORFC	Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes
P Rés	Première réserve
PA	Plan d'action
PARC	Plan d'action pour la réduction du déficit
PC	Programme des cadets
PE	Protocole d'entente
PGC SGPM CIC	Projet de gestion des changements dans la structure des groupes professionnels militaires du Cadre des instructeurs de cadets
PLANIN	Plan d'instruction
PS Org Instr CIC	Plan stratégique de l'organisation de l'instruction du Cadre des instructeurs de cadets
RC	Rangers canadiens
RH	Ressources humaines
RJC	Rangers juniors canadiens
ROP	Recherche sur l'opinion publique
SAIOC	Service d'administration et d'instruction des organisations de cadets
SBE	Structure basée sur l'emploi
SFI	Séance de formation intensive
SIIEFC	Système de l'instruction individuelle et de l'éducation des Forces canadiennes
SM	Sous-ministre de la Défense nationale
SMA(Pol)	Sous-ministre adjoint (Politiques)
URSC	Unité régionale de soutien aux cadets
VCEMD	Vice-chef d'état-major de la Défense