

## **SYLLABUS**

### **COLLÈGE DES FORCES CANADIENNES (CFC)**

### **PROGRAMME DE SÉCURITÉ NATIONALE (PSN)**

#### **PRÉFACE**

Le Programme de sécurité nationale (PSN) vise à préparer une sélection de cadres du secteur militaire, de la Fonction publique et d'organisations internationales et privées à assumer des responsabilités de niveau stratégique dans un contexte de sécurité mondiale ambigu. D'une durée de dix mois, ce programme est offert en résidence et est destiné aux participants suivants : colonels ou capitaines de vaisseau; officiers de même grade des nations alliées; et cadres civils au sein du ministère de la Défense nationale (MDN), d'autres ministères, d'organismes de sécurité publique, d'organisations non gouvernementales et d'établissements universitaires.

D'après la *Stratégie de défense, le Canada d'abord*, les Forces canadiennes doivent travailler de concert avec des membres du personnel experts et responsables de la Fonction publique au sein du ministère de la Défense nationale. L'équipe de Défense intégrée est un élément central de l'approche pangouvernementale pour l'atteinte des exigences en matière de sécurité, tant au pays qu'à l'échelle internationale, conformément aux résultats du secteur des affaires internationales dans le cadre pangouvernemental du Canada établi en 2005. Les Forces canadiennes tirent parti du PSN pour remplir leur engagement à l'égard des dirigeants supérieurs du secteur militaire, de la Fonction publique et du secteur privé, afin qu'ils soient aptes à façonner les mesures stratégiques du gouvernement du Canada visant à satisfaire les intérêts du pays en matière de sécurité nationale.

Les avantages de la mise en place du Programme de sécurité nationale sont de cinq ordres :

Le facteur du perfectionnement professionnel – Les exigences imposées à ceux et celles qui ont été choisis pour diriger leur institution sont énormes. Dans un contexte de mondialisation, diriger au niveau institutionnel requiert de nouvelles compétences, connaissances et orientations. Le PSN est conçu de façon à favoriser et rehausser les connaissances et les compétences des participants en tant que futurs dirigeants institutionnels et professionnels de la sécurité nationale. Le programme d'études vise l'acquisition de l'expertise et des habiletés cognitives, sociales, et d'adaptation nécessaires à l'exercice d'un leadership supérieur efficace au niveau stratégique national.

Le facteur socioculturel – Un leadership institutionnel efficace est essentiel au succès des institutions nationales, et le succès au niveau national exige l'engagement d'une variété d'intervenants dans le cadre pangouvernemental. Il devient de plus en plus apparent qu'aucun ministère ne peut à lui seul réussir à satisfaire les objectifs ministériels et nationaux. Le Programme de sécurité nationale élargit et approfondit la compréhension des candidats à l'égard du niveau stratégique du gouvernement en soulignant la synergie qui doit exister entre le MDN et les principaux ministères et organismes du domaine de la sécurité nationale pour assurer un leadership efficace. La complexité du contexte de sécurité actuel et futur exigera une compréhension approfondie et une intégration efficace de l'ensemble des cultures institutionnelles de l'approche pangouvernement-

tales pour faire du Canada un pays sûr pour tous les Canadiens. Le plan d'études du Programme de sécurité nationale fournit aux futurs dirigeants des institutions nationales et du secteur privé les connaissances et les aptitudes qui leur permettront de diriger de façon décisive dans le cadre pangouvernemental. Il donne l'occasion aux futurs dirigeants institutionnels de partager leur expérience et tirer profit de l'expérience de praticiens nationaux et internationaux chevronnés, assurant ainsi le succès de la stratégie pangouvernementale.

La qualité des candidats – Les candidats sont des professionnels d'expérience dans le domaine de la sécurité qui sont fortement motivés à partager leurs connaissances avec leurs collègues pour favoriser leur compréhension du contexte stratégique et pour perfectionner leurs aptitudes en leadership. Aux officiers des Forces canadiennes et d'autres pays du grade de colonel ou capitaine de vaisseau et fonctionnaires des postes classés EX et EX moins 1 se joignent des dirigeants des secteurs provincial, municipal et de l'industrie privée pour former un groupe diversifié, dynamique et informé qui pourra apprendre autant les uns des autres que du programme d'études.

Le facteur de l'engagement international – Le groupe comprend des officiers militaires d'autres pays dont l'expertise professionnelle et la perspective nationale viennent avantageusement diversifier et enrichir les discussions.

Le facteur de l'engagement de la fonction publique – Tenant compte de la nécessité d'une approche pangouvernementale, le Programme de sécurité nationale permet aux futurs cadres supérieurs de parfaire et d'appliquer la grande diversité de leurs aptitudes afin de relever les défis qui se posent pour le pays à l'avenir, l'une des principales priorités du renouvellement de la fonction publique. De plus, grâce au Programme de sécurité nationale, les prochains cadres supérieurs acquièrent et conservent une vue d'ensemble actuelle des questions touchant la politique et la stratégie de sécurité nationale. Le programme se conforme également au plan de renouvellement de la fonction publique qui vise à demeurer une institution dynamique, moderne et respectée.

Le présent syllabus expose les objectifs d'apprentissage qui doivent être atteints par le biais du PSN et présente de l'information générale sur les activités particulières qui appuient chaque objectif. Le syllabus est publié annuellement sous l'autorité du commandant du CFC. Il se fonde sur les objectifs d'apprentissage approuvés par le Comité des politiques sur la gestion de l'éducation (CPGE) du CFC. Toute suggestion de modification au présent syllabus doit être adressée au Directeur des programmes d'études (DPE) du CFC.

On peut obtenir de plus amples renseignements sur le CFC dans le *Manuel du Collège des Forces canadiennes* (CFC 205) et sur le site Web du CFC à l'adresse suivante : <http://www.cfc.forces.gc.ca/>.

Le commandant de l'Académie canadienne de la Défense,

Major-général J.G.E. Tremblay

# SYLLABUS DU PROGRAMME DE SÉCURITÉ NATIONALE

## TABLE DES MATIÈRES

<b>Préface du commandant</b>		i
<b>Table des matières</b>		iii
<b>Chapitre 1</b>	<b>Description du programme</b>	1-1/10
	Titre du programme	1-1/10
	But du programme	1-1/10
	Domaines d'études, objectifs d'apprentissage et résultats d'apprentissage	1-1/10
	Composition du programme, titres et description de cours	1-5/10
	Exercices	1-8/10
	Durée du programme	1-8/10
	Heures prévues au programme	1-9/10
	Temps de préparation	1-9/10
	Qualifications nationales, codes d'identification et équivalences internationales	1-9/10
<b>Chapitre 2</b>	<b>Évaluation des stagiaires</b>	2-1/20
	Généralités	2-1/20
	Normes d'évaluation	2-2/20
	Suivi des progrès	2-2/20
	Matrice d'activité et évaluation d'activité	2-2/20
	Dossier de cheminement du stagiaire	2-3/20
	Appels	2-3/20
	Rapports de cours, de rotation et de programme	2-4/20
	Grille d'évaluation des compétences professionnelles	2-5/20
	Progrès insatisfaisants	2-7/20
	Inconduite	2-8/20
	Comité d'évaluation des progrès	2-9/20
	Exigences relatives à Turnitin	2-9/20
	Normes de notation	2-9/20

	Grilles d'évaluation et guides de notation	2-10/20
<b>Chapitre 3</b>	<b>Exigences universitaires</b>	3-1/3
	Volets du PSN	3-1/3
	Maîtrise en administration publique	3-1/3
	Exigences applicables aux participants du PSN	3-2/3
	Annexe A – Plan du programme d'études – PSN	3-A-1/1
	Annexe B – Calendrier des cours obligatoires du PSN	3-B-1/1

## CHAPITRE 1

### DESCRIPTION DU PROGRAMME

#### TITRE DU PROGRAMME

Programme de sécurité nationale (PSN).

#### BUT DU PROGRAMME

1. Le but du PSN est de préparer des dirigeants choisis des secteurs militaire, public, international et privé à assumer des responsabilités stratégiques dans le contexte de sécurité mondiale complexe et ambiguë de l'avenir.

#### DOMAINES D'ÉTUDES, OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE ET RÉSULTATS D'APPRENTISSAGE

2. En conformité avec le Système de perfectionnement professionnel des officiers (SPPO), le PSN est offert pendant la quatrième période de perfectionnement (4PP), soit la période de perfectionnement de l'officier supérieur. Grâce à un éventail d'activités d'instruction professionnelle, le programme permet d'enrichir le bassin de connaissances et de compétences des officiers compte tenu du but établi. Le PSN vise à former et à préparer les officiers et autres responsables de la sécurité nationale pour qu'ils puissent occuper efficacement des postes de leadership et d'état-major de niveau stratégique dans des contextes interarmées, interorganismes et multinationaux complexes, dans tout l'éventail des conflits. L'accent est mis sur les thèmes ou domaines d'études décrits ci-dessous.

- a. N1 – Commandement stratégique et leadership institutionnel. Le domaine d'études N1 a pour but de développer la capacité des participants à évaluer et à mettre en pratique les principes du commandement stratégique, du leadership et de la gestion qui contribueront à diriger les institutions de défense et de sécurité nationale, ainsi que d'évaluer et de définir la culture et l'éthos institutionnels.

Numéro	Résultats et objectifs d'apprentissage	Niveau d'apprentissage
N101	Au terme des cours DS 581 et CF 575, les participants auront analysé les concepts, les théories et les techniques du commandement supérieur; analysé leur application efficace aux niveaux stratégique et institutionnel; et effectué une autoévaluation critique qui leur permettra d'améliorer leur propre style de leadership.	
N101a	Appliquer les théories et concepts du leadership supérieur et de la pensée systémique.	3
N101b	Appliquer la doctrine et l'expérience pratique du leadership au niveau stratégique.	3

Numéro	Résultats et objectifs d'apprentissage	Niveau d'apprentissage
N101c	Examiner le leadership en fonction des contextes politique, sociétal et international en vue de contribuer au succès de l'institution.	4
N101d	Examiner le rôle du leadership et de la gérance professionnelle dans l'harmonisation interne de l'institution en vue de son adaptation aux changements extérieurs et d'assurer l'efficacité interne.	4
N101e	Évaluer et améliorer l'efficacité de son propre leadership afin d'acquérir la capacité de contribuer au succès de l'institution.	6
<b>N102</b>	Au terme des cours DS 591 et CF 575, les participants auront exploré les théories et les concepts du commandement stratégique, de même que les principales contraintes et dynamiques influençant la prise de décision militaire stratégique dans le cadre d'approches exhaustives.	
N102a	Examiner les théories et concepts du commandement stratégique.	4
N102b	Examiner les contraintes institutionnelles, gouvernementales et externes exercées sur la prise de décision militaire stratégique dans le cadre d'approches exhaustives.	4
N102c	Examiner les dynamiques politiques, sociétales, institutionnelles actuelles et naissantes en vue d'acquérir une capacité de prise de décision militaire et stratégique dans le cadre d'approches exhaustives.	5
<b>N103</b>	Au terme des cours DS 597 et CF 575, les participants seront parvenus à une compréhension approfondie de la façon dont les nations élaborent et mettent en œuvre une politique de sécurité nationale; des relations entre les États, les organisations internationales et les intervenants non étatiques; et des grands concepts associés au leadership supérieur et au commandement stratégique dans le contexte de sécurité contemporain.	
N103a	Effectuer une analyse critique des méthodes pratiques au moyen desquelles les nations élaborent et mettent en œuvre leur politique de sécurité nationale en fonction des intérêts et valeurs nationaux; des processus gouvernementaux; des relations bilatérales; et des engagements internationaux.	5
N103b	Examiner les méthodes pratiques par lesquelles les nations traduisent la politique de sécurité nationale en une réponse globale et une approche de planification pour les contextes de sécurité stratégique actuels et à venir.	4

- b. N2 – Gestion des ressources stratégiques. Le domaine d'études N2 a pour but de permettre aux participants de parfaire leur connaissance de la gestion des ressources stratégiques afin d'analyser les politiques institutionnelles de gestion des ressources humaines et d'évaluer l'incidence du système de gestion des ressources de la défense sur la mise sur pied et le maintien en puissance d'une capacité nationale permettant de satisfaire aux exigences de sécurité du Canada.

Numéro	Résultats et objectifs d'apprentissage	Niveau d'apprentissage
<b>N201</b>	Au terme des cours DS 582 et CF 575, les participants auront examiné les théories de gestion et les approches gestionnaires stratégiques; évalué les systèmes de gestion des ressources en usage dans l'administration fédérale en portant une attention particulière à la défense; et analysé la planification gestionnaire complexe, la prise de décision et les éléments organisationnels au niveau stratégique afin de créer et consolider des capacités institutionnelles.	
N201a	Examiner les processus de la planification de niveau stratégique et de gestion du changement et gérer le processus servant à créer et consolider des capacités institutionnelles.	5
N201b	Examiner les concepts et théories de la gestion des ressources humaines dans l'optique de la politique et des directives gouvernementales de niveau stratégique en vue de créer et soutenir le capital humain nécessaire.	4
N201c	Examiner les concepts et théories de la gestion financière et budgétaire dans l'optique de la politique et des directives gouvernementales de niveau stratégique en vue de créer et consolider des capacités institutionnelles.	4
N201d	Examiner les concepts et théories de l'acquisition dans l'optique de la politique et des directives gouvernementales de niveau stratégique et le potentiel industriel du Canada en vue de créer et consolider des capacités institutionnelles.	4

- c. N3 – Sécurité nationale canadienne et relations internationales. Le domaine d'études N3 a pour but de permettre aux participants de parfaire leur connaissance des facteurs, tant au Canada qu'à l'étranger, qui ont des répercussions sur la mise en œuvre de la politique de sécurité nationale du Canada, et d'examiner le contexte géostratégique (international) qui influence la stratégie de sécurité nationale en ce qui touche les intérêts nationaux du Canada et la promulgation des valeurs canadiennes.

Numéro	Résultats et objectifs d'apprentissage	Niveau d'apprentissage
<b>N301</b>	Au terme des cours DS 572 et CF 575, les participants seront parvenus à une compréhension approfondie de la façon dont le Canada élabore et met en œuvre sa politique de sécurité nationale; à une compréhension de la façon dont les États-Unis élaborent et mettent en œuvre leur politique de sécurité nationale; et à une connaissance de la façon dont d'autres pays amis élaborent et mettent en œuvre leur politique de sécurité nationale.	
N301a	Analyser et critiquer la méthodologie par laquelle la politique de sécurité nationale du Canada est conçue, élaborée, mise en œuvre et promulguée; et concevoir des possibilités en matière de politique destinées à faire valoir les intérêts de sécurité nationale du Canada.	5

N301b	Examiner et appliquer la méthodologie par laquelle la politique de sécurité nationale des États-Unis est conçue, élaborée, mise en œuvre et promulguée; et comparer cette méthodologie avec celle du Canada.	4
N301c	Interpréter et appliquer la méthodologie par laquelle la politique de sécurité nationale des pays amis est conçue, élaborée, mise en œuvre et promulguée; et démontrer la pertinence de cette méthodologie pour le contexte canadien.	3

- d. N4 – Concepts stratégiques : formulation d’une stratégie et application de la puissance nationale. Le domaine d’études N4 a pour but de permettre aux participants de parfaire leur connaissance des éléments de la puissance nationale grâce à l’examen de ses facteurs déterminants aux plans diplomatiques et politiques, informationnels, socioculturels, militaires et économiques déterminants; d’analyser leurs répercussions sur les possibilités stratégiques s’offrant au Canada; et d’évaluer les mesures de contrôle pour leur mise en œuvre dans les contextes intragouvernemental, intergouvernemental et non gouvernemental.

Numéro	Résultats et objectifs d’apprentissage	Niveau d’apprentissage
<b>N401</b>	Au terme des cours DS 571 et CF 575, les participants auront différencié et appliqué les éléments de la puissance nationale; examiné le contexte géostratégique, y compris les acteurs étatiques, non étatiques et interétatiques; analysé les questions de sécurité régionale et leur effet sur l’élaboration de la politique internationale du Canada; et examiné les rôles et fonctions des institutions internationales politiques, liées au commerce, économiques et militaires qui sont d’importance particulière pour le Canada.	
N401a	Comparer les théories traditionnelles en matière de relations internationales et les appliquer comme cadres analytiques pour examiner les affaires mondiales contemporaines.	4
N401b	Examiner le contexte géostratégique et les tendances en matière de relations interétatiques; les régions d’intérêt, le rôle des acteurs non étatiques, y compris les institutions internationales gouvernementales et non gouvernementales; les États défaillants et fragiles; et les mouvements politiques et religieux transnationaux de caractère clandestin.	4
N401c	Analyser la puissance nationale, ses déterminants et les contraintes imposées au recours à la puissance militaire pour permettre aux participants de concevoir un cadre pour la formulation de la politique internationale du Canada.	5

- e. N5 – La conception globale de campagnes en contextes complexes. Le domaine d’études N5 a pour but de permettre aux participants de parfaire leur capacité à concevoir des plans globaux de campagnes nationales et multinationales visant à produire des effets stratégiques dans des contextes de sécurité complexes.



Numéro	Résultats et objectifs d'apprentissage	Niveau d'apprentissage
N501	Au terme des cours DS 592 et CF 575, les participants auront examiné l'incidence des théories modernes sur les conflits, des bases doctrinales et des concepts naissants sur les opérations et les campagnes globales en fonction des objectifs stratégiques rattachés aux contextes de défense et de sécurité actuels et à venir.	
N501a	Évaluer le rôle des théories contemporaines des conflits dans les campagnes et opérations globales d'aujourd'hui.	4
N501b	Évaluer le rôle des concepts naissants sur l'art opérationnel et les avancées technologiques dans les campagnes et opérations globales d'aujourd'hui.	4
N501c	Effectuer une analyse critique des fondements de la doctrine moderne et sa pertinence pour les contextes opérationnels actuels et à venir.	4
N501d	Examiner l'incidence des objectifs stratégiques sur la planification de campagne; critiquer les campagnes et opérations historiques; et acquérir une aptitude à formuler un plan de campagne global.	5

### COMPOSITION DU PROGRAMME ET TITRES ET DESCRIPTION DE COURS

3. Le PSN comprend huit cours obligatoires distincts comportant chacun des activités variées. Ces activités sont destinées à la formation en résidence et visent l'atteinte du niveau d'apprentissage souhaité sur un sujet donné. Les cours sont organisés comme suit :

- a. CF 575 – La formulation de stratégies nationales. Ce cours porte sur le processus utilisé pour la formulation de politiques et de stratégies de sécurité nationale et sur le contexte dans lequel on les formule. Pendant ce cours, on utilise un modèle de cadre stratégique afin de familiariser les participants avec les mécanismes par lesquels les stratégies de sécurité nationales découlent des objectifs et des intérêts nationaux. On examine en même temps l'incidence des tendances nationales et mondiales sur ce cadre. Sur le plan structurel, ce cours comprend la majorité des exercices du programme, fournit un thème commun pour la partie des études militaires professionnelles du PSN et établit des liens entre tous les cours du programme.
- b. DS 571 – L'environnement géostratégique et les affaires internationales : conséquences pour la sécurité nationale du Canada. Ce cours porte sur la place qu'occupe le Canada dans l'environnement politique, stratégique et économique international de l'après-guerre froide. On y propose d'abord un aperçu des théories des relations internationales classiques et de leur pertinence dans la compréhension des affaires internationales contemporaines. On examine ensuite les tendances relatives aux relations interétatiques, le rôle des acteurs non étatiques, y compris des institutions gouvernementales et non gouvernementales internationales, les États en déroute et vulnérables, ainsi que les courants politiques et religieux clandestins à l'échelle internationale. Enfin, le cours vise l'étude des caractéristiques

téristiques de la puissance nationale, de ses facteurs déterminants, ainsi que des contraintes relatives au recours à la puissance militaire pour permettre aux participants de distinguer clairement les composants de la puissance nationale et les conséquences de ces contraintes sur la formulation de la politique internationale canadienne.

- c. DS 572 – Gouvernement du Canada et prise de décision dans un contexte stratégique. Ce cours vise l'examen des régimes politiques contemporains et la comparaison de leurs institutions officielles et de leurs processus décisionnels. L'accent est d'abord mis sur le Canada, puis sur les démocraties libérales occidentales dotées d'une économie de marché; l'incidence différente qu'ont l'histoire, la géographie, la religion et l'idéologie sur le mode de fonctionnement des gouvernements et la place de la société civile au sein du processus politique. Le cours vise enfin à évaluer l'incidence des différents régimes nationaux sur l'exercice des politiques étrangère et de défense du Canada et des nations favorables au Canada.
- d. DS 581 – Leadership supérieur et pensée stratégique. Ce cours porte sur le rôle du leadership supérieur et le processus de la pensée stratégique, particulièrement en ce qui a trait au contexte de défense et de sécurité du Canada. Il examine d'abord l'environnement extérieur global dans lequel se situe le leadership du secteur public en prenant en considération les points suivants : processus gouvernementaux du Canada; environnements multinationaux, interinstitutionnels et interarmées; approches pangouvernementales/globales. Ensuite, l'accent est mis sur l'instigation et la direction du changement en tenant compte des grands objectifs du gouvernement et en comparant avec le secteur privé. Puis, le cours vise à étudier le concept de gestion des professions du point de vue de la culture éthique, des équipes intégrées et de la formation de la nouvelle génération de dirigeants. Enfin, tout le matériel du cours est intégré dans le cadre d'une audience simulée sur un sujet relatif à la défense ou à la sécurité.
- e. DS 582 – Gestion des ressources stratégiques : mise en œuvre des politiques étrangère et de défense du Canada. Ce cours porte sur la gestion des ressources stratégiques dans le contexte national. Il prévoit des exposés magistraux conjugués à des études de cas et à des discussions de séminaire visant à permettre aux participants d'assimiler les théories de gestion stratégique et les approches de direction, d'évaluer les systèmes de gestion des ressources utilisés au sein de l'administration fédérale, particulièrement dans le secteur de la défense, ainsi que de développer leur capacité individuelle d'analyser des situations de direction complexes aux niveaux stratégique et institutionnel. Chacun examine l'incidence des décisions touchant aux ressources financières, matérielles et humaines de même qu'à l'infrastructure sur la capacité du gouvernement de mettre en œuvre ses politiques étrangère et de défense.
- f. DS 591 – Exercice du haut commandement : un contexte canadien. Ce cours vise à permettre aux décideurs supérieurs, tant dans le domaine militaire que civil, d'étudier le haut commandement dans un contexte militaire et de sécurité élargi. Le cours examine l'exercice du haut commandement au XX<sup>e</sup> siècle et au début du

XXI<sup>e</sup> siècle, tout particulièrement les contraintes institutionnelles, gouvernementales et externes, ainsi que l'incidence de la dynamique sur la prise de décision stratégique. Le cours porte sur ces théories et concepts du commandement qui s'appliquent le plus aux opérations pangouvernementales complexes. Voici certains des thèmes abordés : principaux concepts et doctrine contemporaine du commandement; perspective historique occidentale et canadienne sur le commandement; cadre théorique d'analyse du commandement; interrelations civilo-militaires au niveau stratégique politique, militaire et diplomatique; incidence des opérations militaires sur l'approche pangouvernementale d'atteinte des objectifs de la politique étrangère; élaboration d'un système de commandement national en vue de l'atteinte des objectifs stratégiques; contrôle et surveillance civils des opérations à l'ère de l'information.

- g. DS 592 – Théorie et conception de campagnes globales. Ce cours vise à examiner les concepts des opérations et des campagnes globales dans l'environnement de défense et de sécurité du présent et de l'avenir. Il porte sur l'incidence des objectifs stratégiques sur les liens entre les objectifs, les modalités et les moyens qui en découlent dans des contextes interarmées, interalliés, coalisés, alliés et intégrés (interinstitutions). Il vise également l'examen des répercussions des théories modernes des conflits, de la doctrine et des nouveaux concepts de la conception et de la planification de campagne. L'examen de ces questions et concepts se fera au moyen de conférences, de discussions entre experts et d'études de cas précises.
- h. DS 597 – Études de sécurité contemporaines. Ce cours porte sur le rôle des régions dans le système de sécurité internationale dans lequel le Canada opère. En comparant les différents paramètres qui influencent la dynamique régionale, les participants examineront divers facteurs comme la géographie, l'histoire, la culture et les institutions ainsi que le rôle des acteurs, notamment ceux dont l'hégémonie est établie ou qui ont le potentiel de l'obtenir, des puissances régionales importantes et de nombreux autres intervenants, qu'ils soient régionaux ou non et qu'ils soient des États ou non. Dans le cadre de ce cours, on vise à faire cet examen théorique par une compréhension empirique du contexte international qui influence le Canada et ses politiques de sécurité. À ce titre, le second objectif du cours est d'offrir un apprentissage par l'expérience du contexte de sécurité internationale grâce à la visite d'organismes et de bureaux centraux du gouvernement du Canada, certains départements et organismes fédéraux des États-Unis, certains pays et des organismes internationaux importants par l'intermédiaire desquels le Canada travaille multilatéralement.

4. Il existe également un cours supplémentaire à l'intention des stagiaires étrangers qui souhaitent développer leurs connaissances en lecture et en écriture dans un contexte universitaire canadien.

- a. CF 579 – Pensée et rédaction critiques dans un contexte canadien. Ce cours procure aux stagiaires étrangers une introduction substantielle à la pensée et à la rédaction critiques dans un contexte canadien. Après une série de conférences-discussions préliminaires (qui seront offertes à tous les stagiaires étrangers du

Collège des Forces canadiennes), les leçons subséquentes se dérouleront à la manière d'un atelier, c'est-à-dire qu'elles consisteront en une combinaison de discussions, de présentations et de temps réservé à la lecture et à l'écriture individuelles et collaboratives.

## **EXERCICES**

5. Dans le cadre du processus d'apprentissage du PSN, une série d'exercices est prévue afin de permettre aux participants de mettre en pratique les théories et les concepts étudiés tout au long de l'année. Ces exercices sont rattachés à plusieurs résultats et objectifs d'apprentissage et sont un élément important de l'expérience éducative du PSN. À l'exception de l'exercice *Strategic Communicator*, tous les exercices sont intégrés au cours CF 575. Une liste des exercices du PSN et de leurs buts connexes figure ci-dessous.

- a. Strategic Communicator. Fournir l'occasion de s'exercer à expliquer et à défendre une position prise à l'égard d'une politique devant une commission parlementaire fictive. Cet exercice est intégré au cours DS 581.
- b. Strategic Bridge. Fournir l'occasion de s'exercer à l'application du modèle de formulation des stratégies au moyen de la conception d'une stratégie de sécurité compte tenu des orientations politiques nationales.
- c. Strategic Power. Fournir l'occasion de s'exercer à la gestion interdépartementale des crises au niveau national dans le cadre d'un scénario international.
- d. Strategic Warrior. Fournir l'occasion d'appliquer la conception et la coordination d'un élément d'une stratégie de sécurité nationale sur une base interministérielle, à partir d'une stratégie de sécurité nationale provenant d'une orientation politique nationale.
- e. Strategic Play. Fournir l'occasion de s'exercer à la gestion interdépartementale des crises au niveau national dans le cadre d'un scénario national.
- f. Exercice cadre. Fournir l'occasion de réfléchir sur les éléments du programme en abordant plusieurs thèmes stratégiques afin de consolider une compréhension générale et favoriser la préparation à de futurs rôles stratégiques.

## **DURÉE DU PROGRAMME**

6. PSN. Le PSN s'étale sur une année d'études, ce qui comprend les journées prévues pour les formalités administratives et les congés fériés, mais exclut les jours réservés aux activités d'ouverture et de fermeture. Le programme des études militaires professionnelles (EMP) même comprend huit cours obligatoires qui débutent en septembre et se terminent en juin. Le programme est offert en différents volets, décrits à l'annexe A, pour permettre aux stagiaires d'obtenir une maîtrise. La structure du PSN prévoit :

- a. DS 571 – (1 unité 2<sup>e</sup> cycle/EMP)

- b. DS 572 – (1 unité 2<sup>e</sup> cycle/EMP)
- c. CF 575 – (1 unité EMP)
- d. DS 581 – (1 unité 2<sup>e</sup> cycle/EMP)
- e. DS 582 – (1 unité 2<sup>e</sup> cycle/EMP)
- f. DS 591 – (1 unité 2<sup>e</sup> cycle/EMP)
- g. DS 592 – (1 unité 2<sup>e</sup> cycle/EMP)
- h. DS 597 – (1 unité 2<sup>e</sup> cycle/EMP)

### **HEURES PRÉVUES AU PROGRAMME**

7. Le temps d'interaction du PSN compte environ de 560 à 620 heures selon le cours choisi.

### **TEMPS DE PRÉPARATION**

8. Le CFC a adopté un modèle de planification du temps de préparation permettant de comptabiliser la différence entre les heures dont disposent les stagiaires à l'intérieur ou en dehors du programme d'études pour se préparer en vue des activités et le nombre particulier d'heures dont ils ont besoin pour effectuer cette préparation. D'une part, ce modèle permet d'indiquer le nombre d'heures à consacrer à la lecture, à la recherche, à la réflexion et à la préparation pour chaque activité; il s'agit du temps de préparation.

9. En ce qui concerne le temps attribué, le modèle tient compte du nombre d'heures d'études à l'horaire d'un jour typique du programme, soit le temps de préparation pour la tâche allouée (TPTA). En outre, on suppose que les stagiaires disposent en moyenne de trois heures chaque soir et de six heures la fin de semaine pour se préparer; on parle alors du temps de préparation individuel (TPI). (*Nota.* Dans le modèle, aucun TPI n'est prévu pendant les VE et les relâches inscrites à l'horaire.). Lorsque le temps requis pour se préparer en vue d'une ou de plusieurs activités (TP) surpasse le temps disponible (TPTA et TPI) pour ce faire, on prévoit des périodes supplémentaires de TPTA à l'horaire pour compenser.

10. Le TP prévu dans le syllabus pour toute activité est établi en fonction d'un rythme de lecture de 20 pages à l'heure ou, dans le cas des discussions et des exercices, correspond aux heures de préparation. Le TP indiqué constitue une estimation du nombre d'heures qu'y aura consacré un stagiaire moyen pour obtenir une note satisfaisante.

11. Le TPTA est prévu à l'intérieur de la semaine ouvrable le plus possible. Le TPI maximal disponible dans une semaine est de 18 heures, soit trois heures par soir du lundi au jeudi, puis six heures au total pour la fin de semaine.

### **QUALIFICATIONS NATIONALES, CODES D'IDENTIFICATION ET ÉQUIVALENCES INTERNATIONALES**

12. On indique ci-dessous la qualification nationale (QualN) et les codes d'identification (ID) accordés aux participants qui réussissent le PSN :

- a. Programme de sécurité nationale  
Code d'identification : 116776  
QualN : AJGQ – Colonel et capitaine de vaisseau avancée

13. On indique ci-dessous la qualification nationale (QualN) et les codes d'identification (ID) qui peuvent être accordés aux participants qui réussissent la période de perfectionnement (PP) 4 ainsi que des parties précises du PSN :

- a. Programme de sécurité nationale – DS 572 et DS 581  
Code d'identification : 117799  
QualN : AJPU
- b. Programme de sécurité nationale – DS 571 et DS 582  
Code d'identification : 117799  
QualN : AJPU
- c. Programme de sécurité nationale : DS 591 et DS 592  
Code d'identification : 117799  
QualN : AJPU

## CHAPITRE 2

### ÉVALUATION DES STAGIAIRES

#### GÉNÉRALITÉS

1. L'évaluation des stagiaires représente un processus essentiel au CFC. Dans le cadre du PSN, elle est assurée conjointement par les instructeurs désignés qui sont des membres du corps professoral en résidence ou des experts en la matière (EM) contractuels. Les instructeurs préparent les rapports de cours (RC), et les mentors supérieurs (MS) rédigent les rapports de rotation (RR) et les rapports de programme (RP) qui servent à consigner les progrès de chaque stagiaire dans le cadre du PSN.

2. Une des principales responsabilités de la faculté consiste à déterminer si les stagiaires ont atteint les résultats et les objectifs d'apprentissage fixés. Conformément à la structure du PSN, chaque cours est associé à un résultat d'apprentissage qui définit le but général. Chaque résultat comprend plusieurs objectifs d'apprentissage. Bien qu'un « objectif d'apprentissage principal » est assigné à chaque activité dans le scénario du cours, les activités prévues au cours se rattachent habituellement à plusieurs objectifs sous-jacents du résultat. En outre, les cours sont conçus pour se soutenir mutuellement; à cet effet, les « objectifs d'apprentissage appuyés » définis par d'autres résultats d'apprentissage peuvent aussi s'appliquer à des activités particulières d'un cours.

3. Pour faciliter le processus d'évaluation, tous les cours exigent des stagiaires qu'ils effectuent des « activités sommatives », par exemple préparer un essai, un mémoire, un travail ou un exposé oral, présider un séminaire ou une discussion ou y participer, et produire les travaux à remettre dans le cadre des exercices. L'instructeur ou un membre désigné de la faculté évalue chaque activité sommative. Les travaux écrits sont évalués en conformité avec les instructions du Collège, lesquelles se fondent sur les politiques universitaires du Collège militaire royal du Canada (CMRC) pour les études supérieures.

4. Les termes suivants sont utilisés :

- a. Évaluation : l'évaluation consiste à déterminer le niveau d'apprentissage auquel les stagiaires sont parvenus par rapport à chaque objectif d'apprentissage et à exprimer ce niveau sous forme de note ou de mention de réussite ou d'échec. Elle englobe également l'évaluation du programme même.
- b. Évaluation du programme : l'évaluation du programme consiste également à déterminer si les méthodes et le matériel didactiques concourent aux buts, aux résultats et aux objectifs établis, ainsi qu'à mesurer la satisfaction de l'apprenant envers la matière présentée.
- c. Validation : la validation consiste à vérifier si le programme a permis de bien préparer les diplômés en vue de l'exécution de tâches précises ou de l'atteinte de buts définis du MDN.
- d. Activités sommatives : il s'agit d'activités telles que des épreuves, des essais, des exposés, des séminaires et des exercices proposés aux fins de l'évaluation des stagiaires et du programme et de la validation.

## NORMES D'ÉVALUATION

5. Les critères d'évaluation des stagiaires sont définis et consignés par écrit, y compris les grilles d'évaluation détaillées pour la correction des travaux. Le Directeur des études assure un suivi rigoureux des normes d'évaluation et reste en lien étroit avec les instructeurs et les EM contractuels.

6. Afin d'assurer une certaine uniformité, le Directeur des programmes d'études et/ou le Directeur des études doit examiner des travaux corrigés choisis de façon aléatoire. De plus, il doit répondre aux questions sur la correction au fur et à mesure qu'elles surgissent et, à la demande du MS ou des stagiaires, revoir des travaux corrigés en particulier. Le Directeur des programmes doit également assurer une surveillance supplémentaire dans le cadre du suivi périodique du rendement des stagiaires. Tout problème sera résolu par les Comités d'évaluation des progrès (CEP).

## SUIVI DES PROGRÈS

7. On doit assurer un suivi périodique des progrès des stagiaires tout au long du programme afin de permettre :

- a. la consignation de renseignements sur la participation des stagiaires aux études militaires professionnelles (EMP) de la quatrième période de perfectionnement;
- b. la détection rapide des difficultés ou lacunes;
- c. une rétroaction sur l'efficacité des EMP;
- d. la collecte d'information à l'intention des CEP.

8. Les stagiaires qui éprouvent des difficultés quelconques à l'égard de leur rendement doivent être conseillés et suivis de près.

## MATRICE D'ACTIVITÉ ET ÉVALUATION D'ACTIVITÉ

9. Le tableau ci-après décrit brièvement chaque catégorie d'activités d'apprentissage du PSN et comment elles s'insèrent au programme. Le personnel universitaire et les MS suivront et évalueront le rendement général des participants tout au long du programme. Les travaux assignés aux stagiaires désignés présidents seront comme il est exigé par l'activité; par exemple, certains séminaires sont dirigés par les participants, tandis que d'autres sont dirigés par le personnel universitaire.

Code de l'activité	Description de l'activité
Séminaire – SM	Discussion en groupe d'études fondée habituellement sur un travail écrit préparé et distribué aux autres membres du groupe avant le début du séminaire.
Conférence-discussion – LD	Conférence suivie d'une discussion en groupe d'études de la matière présentée et des lectures préparatoires connexes. Elle se termine sou-



<b>Code de l'activité</b>	<b>Description de l'activité</b>
	vent par une période de questions en plénière.
Discussion–conférence – DL	Discussion en groupe d'études suivie d'une conférence combinée à une période de questions en plénière.
Conférence – LE	Présentation orale préparée et donnée par l'un ou plusieurs membres du personnel ou conférenciers, se terminant habituellement par une période de questions en plénière.
Discussion entre experts – PD	Période de discussion dirigée par plusieurs membres du personnel ou conférenciers, débutant parfois par des observations préliminaires et se terminant habituellement par une période de questions en plénière.
Étude de cas – CS (Discussion)	Discussion en groupe d'études fondée sur l'analyse d'un fait, d'une bataille, campagne ou situation historique destinée à consolider la matière préalablement étudiée dans le programme. L'analyse est préparée et distribuée aux membres du groupe d'études avant le séminaire.
Étude de cas – CS (Écrite)	Analyse documentée et approfondie d'un fait, d'une bataille, campagne ou situation historique destinée à consolider la matière préalablement étudiée dans le programme.
Exercice – EX	Analyse d'une situation combinée à un jeu de rôle interactif visant l'application de la matière préalablement étudiée à l'intérieur d'un scénario fictif prédéfini.
Voyage d'apprentissage par l'expérience – VAE	Visite collective d'organisations ou de lieux à l'extérieur du Collège procurant une formation expérientielle par l'examen approfondi de questions liées au programme d'études dans un contexte concret.
Mémoire de recherche individuelle – RP	Travail de recherche et rédaction d'un document descriptif ou persuasif préparé dans le respect des normes universitaires.
Exercice dirigé – TU	Activité menée dans le but d'enseigner une solution particulière ou une façon d'aborder un problème. Le discours est orienté vers des buts très précis.

## **DOSSIER DE CHEMINEMENT DU STAGIAIRE**

10. Comme on l'indique plus haut, le rendement du stagiaire dans le cadre de chaque activité est évalué au moyen de la grille d'évaluation appropriée, et la note globale obtenue pour cette activité est consignée au dossier.

11. Le dossier du stagiaire sert à compiler les notes obtenues pour les travaux individuels, les moyennes finales pour les cours et la moyenne finale pour l'ensemble du programme. Les stagiaires qui veulent faire créditer les unités du PSN pour l'obtention d'un diplôme d'études supérieures doivent obtenir au moins un B- (70 p. 100) pour chaque cours.

## **APPELS**

12. Les stagiaires qui estiment avoir de bonnes raisons de porter plainte concernant une question touchant les études (par ex., révision de note) devraient en premier lieu s'adresser à

l'instructeur du cours par l'intermédiaire de leur MS. Si la question ne peut être résolue à cet échelon, le stagiaire peut faire appel de façon officielle par l'intermédiaire de son MS auprès du Directeur des programmes, qui soumettra la question au Directeur des études. Lorsqu'il fait un appel, le stagiaire doit expliquer pourquoi il n'est pas d'accord avec la note assignée et démontrer de quelle façon la notation ne respecte pas les grilles d'évaluation et les guides de notation fournis au paragraphe 33.

13. Essentiellement, on s'attend à ce que les questions litigieuses soient résolues à l'échelon le plus près possible de celui d'où elles émanent et dès que possible après avoir fait l'objet d'un examen rigoureux.

## **RAPPORTS DE COURS, DE ROTATION ET DE PROGRAMME**

14. L'évaluation des stagiaires et du programme se fait en deux volets distincts : une évaluation universitaire présentée dans le rapport de cours (RC), puis une évaluation professionnelle présentée dans le rapport de rotation (RR) et le rapport de programme (RP). Les RC, RR et RP représentent le dossier officiel du rendement des stagiaires dans le cadre du PSN.

15. Les instructeurs rédigent un RC pour chaque stagiaire. Le RC regroupe les évaluations du rendement des stagiaires pour les séminaires et les divers travaux effectués dans le cadre de chaque cours prévu au programme.

16. Le rapport de rotation (RR) est préparé par le MS, qui l'examine avec chaque stagiaire au terme des deux premières rotations. La fonction du RR est similaire au rapport de perfectionnement personnel du Système d'évaluation du personnel des Forces canadiennes (SEPFPC). Il vise à fournir aux stagiaires une rétroaction régulière sur leurs compétences professionnelles observées, à souligner leurs points forts et à cerner les aspects à améliorer. Le RR servira à la préparation du RP. Le RR demeure dans le dossier personnel du stagiaire pour le programme.

17. Les MS rédigeront un RP sur chaque stagiaire au terme du PSN, où ils s'attarderont particulièrement à la capacité du stagiaire d'occuper un poste de chef supérieur chargé de gérer des questions de sécurité au niveau stratégique. Les RP sont examinés par le Directeur des programmes, puis soumis au commandant aux fins d'approbation. Une fois remplis, les RP doivent être acheminés aux fins d'inclusion dans le fichier du personnel sur le diplômé.

18. Les commentaires formulés dans le RR et le RP seront organisés en fonction des compétences décrites dans le cadre de développement professionnel des FC, publié dans *Leadership dans les Forces canadiennes : diriger l'institution*. Les observations seront regroupées selon les principales capacités que doivent posséder les chefs supérieurs :

- a. Expertise : par exemple, compréhension de l'environnement stratégique et de l'éventail de facteurs qui se répercutent sur les politiques, des rôles des différents acteurs chargés des décisions stratégiques et des rapports entre eux, ainsi que capacité de représenter l'institution dans cet environnement.
- b. Capacité cognitive : notamment, capacité d'assimiler et d'analyser de l'information complexe et de créer de nouvelles connaissances en en faisant la synthèse.

- c. Capacité sociale : par exemple, capacité de se tourner vers l'extérieur pour créer des ponts avec d'autres institutions ou franchir d'autres limites, capacité de communiquer et capacité de joindre ses efforts à ceux d'autres personnes dans une perspective de travail d'équipe.
- d. Capacité de changement : capacité d'ouverture et de conscience sociale nécessaire pour permettre de prévoir le changement et de reconnaître des perspectives divergentes, et capacité de surmonter l'ambiguïté et de se perfectionner.
- e. Idéologie professionnelle : capacité de diriger, sentiment de dévouement et de gérance envers l'institution, connaissance de soi et sens moral du but qui guide le jugement et les actions.

19. Outre les compétences professionnelles décrites ci-dessus, le RP fait état de la réussite globale du participant par rapport à l'atteinte du but du programme. Aucune note n'est attribuée dans le RP. Les réalisations vraiment remarquables ou exceptionnelles y sont soulignées, mais la plupart des observations portent sur le rendement du stagiaire par rapport aux cinq compétences ci-dessus. Et surtout, le rapport doit comporter des suggestions quant à l'affectation éventuelle du stagiaire à des postes supérieurs ou à des possibilités particulières de carrière ou d'études.

20. Pour les stagiaires qui participent partiellement au programme, on rédige un RP abrégé sous forme de lettre. On y reprend les principales observations sur les aptitudes du stagiaire et formule des recommandations pertinentes pour des postes futurs.

## GRILLE D'ÉVALUATION DES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES

21. Les grilles sont une façon simplifiée d'évaluer les capacités des stagiaires et d'aider à déterminer le niveau de perfectionnement professionnel qu'ils ont atteint dans le cadre du PSN. Voici la grille qui sera utilisée pour évaluer les compétences professionnelles des stagiaires :

	<b>Rendement exceptionnel</b>	<b>Rendement supérieur</b>	<b>Rendement attendu</b>
<b>Expertise</b>			
Niveau institutionnel	Manifeste constamment une connaissance supérieure de l'institution, y compris des facteurs à prendre en considération dans l'élaboration des politiques du GC et dans la coordination des instruments de la puissance nationale.	Manifeste une connaissance approfondie de l'institution, y compris des facteurs à prendre en considération dans l'élaboration des politiques du GC et dans la coordination des instruments de la puissance nationale.	Manifeste une connaissance pratique de l'institution, y compris des facteurs à prendre en considération dans l'élaboration des politiques du GC et dans la coordination des instruments de la puissance nationale.
Niveau stratégique	Manifeste constamment une compréhension exceptionnelle de l'environnement stratégique et de la complexité dynamique de ce dernier.	Manifeste une compréhension approfondie de l'environnement stratégique et de la complexité dynamique de ce dernier.	Manifeste une compréhension pratique de l'environnement stratégique et de la complexité dynamique de ce dernier.

	<b>Rendement exceptionnel</b>	<b>Rendement supérieur</b>	<b>Rendement attendu</b>
<b>Capacités cognitives</b>			
Capacité d'analyse	Démontre constamment une capacité approfondie de penser de façon critique, de prendre appui sur de l'information variée et d'en venir à des conclusions et à des décisions solides.	Démontre constamment la capacité de penser de façon critique, de prendre appui sur de l'information variée et d'en venir à des conclusions et à des décisions valables.	Démontre la capacité de penser de façon critique, de prendre appui sur de l'information variée et d'en venir à des conclusions et à des décisions pratiques.
Créativité	Grâce à son intuition et à sa capacité de pensée abstraite et de synthèse détaillée, est constamment capable de trouver avec brio des sens nouveaux et des solutions inédites aux questions et aux problèmes.	Grâce à sa capacité de pensée abstraite et de synthèse, est capable de discerner des sens nouveaux et des solutions aux questions et aux problèmes.	Grâce à sa capacité de pensée abstraite, est capable de discerner des sens et des solutions aux questions et aux problèmes.
<b>Capacités sociales</b>			
Communication	Tenant remarquablement compte de l'auditoire cible et du lieu, est capable de livrer habilement et de recevoir de l'information pour produire un effet optimal.	Tenant clairement compte de l'auditoire cible et du lieu, est capable de livrer de façon convaincante et de recevoir de l'information pour produire un effet optimal.	Tenant compte de l'auditoire cible et du lieu, est capable de livrer irréfutablement et de recevoir de l'information pour produire un effet optimal.
Sociabilité	Est capable d'instaurer aisément la cohésion et l'engagement au sein d'une équipe tout en explorant constamment les possibilités de partenariat stratégique.	Est capable d'instaurer volontiers la cohésion et l'engagement au sein d'une équipe tout en explorant souvent les possibilités de partenariat stratégique.	Est capable d'instaurer la cohésion et l'engagement au sein d'une équipe tout en explorant les possibilités de partenariat stratégique.
<b>Capacité de changement</b>			
Autoperfectionnement	Est un apprenant insatiable, qui cherche souvent à comprendre la dynamique du milieu pour optimiser son propre développement et sa propre efficacité.	Est un apprenant actif, qui cherche souvent à comprendre la dynamique du milieu pour rehausser son propre développement et sa propre efficacité.	Est un apprenant enthousiaste, qui cherche souvent à comprendre la dynamique du milieu pour accroître son propre développement et sa propre efficacité.
Capacités centrées sur le groupe	Travaille toujours dans l'intérêt du plus grand nombre et possède une capacité contagieuse de transformer et d'améliorer les résultats du groupe.	Travaille constamment dans l'intérêt du plus grand nombre et possède une bonne capacité de transformer et d'améliorer les résultats du groupe.	Travaille dans l'intérêt du plus grand nombre et possède la capacité de transformer et d'améliorer les résultats du groupe.
<b>Idéologie professionnelle</b>			
Intendance du métier des armes	Fait figure d'intendant conséquent et fiable du métier des armes, de	A hautement conscience du bassin de savoir qui constitue la base de sa	A pleinement conscience du bassin de savoir qui constitue la base de sa

	<b>Rendement exceptionnel</b>	<b>Rendement supérieur</b>	<b>Rendement attendu</b>
	l'institution et des ressources de même que de champion du perfectionnement et du bien-être des subordonnés.	profession et de l'institution et en assure activement l'intendance.	profession et de l'institution et en assure l'intendance.
Éthos intégré	Fait preuve d'un discernement moral et éthique très poussé dans sa réflexion et dans ses actes et affiche toujours un bon tempérament et une bonne crédibilité, ce qui exerce une influence positive constante sur ceux qui l'entourent.	Fait preuve d'un discernement moral et éthique très poussé dans sa réflexion et dans ses actes et affiche toujours un bon tempérament et une bonne crédibilité qui sont conformes aux normes les plus élevées de la profession.	Agit de façon consciencieuse et en conformité avec l'éthique en toutes circonstances et affiche donc un sentiment évident de fierté envers l'institution.

### **Guide de différenciation entre les niveaux d'évaluation**

- D'une manière générale, 10 % des stagiaires obtiendront un « rendement exceptionnel ».
- Normalement, 40 % des stagiaires seront sur la bonne voie pour devenir d'excellents dirigeants stratégiques et obtiendront un « rendement supérieur ».
- Le reste des stagiaires, soit 50 % d'entre eux, satisferont aux exigences du PSN et obtiendront le « rendement attendu ». Ce qui signifie que le stagiaire est prêt à travailler dans l'environnement stratégique.

### **PROGRÈS INSATISFAISANTS**

22. Le participant fait des progrès insatisfaisants s'il :

- a. ne réussit pas un cours du PSN;
- b. ne possède pas les qualités de chef supérieur décrites plus haut;
- c. n'affiche pas une attitude positive à l'égard du programme.

23. Passage au cours suivant. Les stagiaires doivent remplir de façon satisfaisante toutes les exigences décrites dans chaque plan de cours pour pouvoir passer au suivant. Seul le Directeur des programmes, en consultation avec le Directeur des études peut recommander la concession d'exemptions à cette règle au commandant.

24. Échec. Si un stagiaire ne réussit pas une activité sommative, il a droit à une reprise s'il s'agit d'une épreuve ou d'une réécriture dans le cas d'un essai. La note accordée pour la reprise ne pourra être supérieure à B- (70 p. 100). Si le stagiaire échoue à la reprise, il entrera en période probatoire. L'instructeur devra en aviser immédiatement le MS, qui en informera le Directeur des programmes. En tout état de cause, on convoquera un Comité d'évaluation des progrès, qui sera chargé d'examiner la situation du stagiaire et de faire des recommandations au commandant.

## INCONDUITE

25. Il existe trois catégories d'inconduite, qui sont décrites ci-dessous :

a. La tricherie, dont voici des exemples :

- (1) donner, recevoir, partager ou utiliser des renseignements ou de l'aide non autorisés avant ou pendant une épreuve ou un examen ou essayer de le faire;
- (2) contrevenir délibérément aux règles à suivre pour les travaux, les exposés, les exercices, les épreuves ou les examens;
- (3) utiliser illicitement des documents officiels, y compris des dossiers électroniques;
- (4) fausser des données de recherche;
- (5) citer des sources qui n'ont pas été utilisées pour rédiger un document ou un rapport;
- (6) passer un examen à la place de quelqu'un d'autre.

b. Le plagiat, dont voici des exemples :

- (1) utiliser délibérément et en toute connaissance de cause les idées, les propos ou le travail d'autres personnes et tenter de les faire passer pour siens. Par exemple, ne pas indiquer une source, mal citer une source et utiliser à tort les guillemets ou la mention d'une source;
- (2) omettre d'indiquer de manière appropriée la collaboration ou l'aide obtenue.

c. Autres exemples de violation aux règles généralement admises d'éthique universitaire :

- (1) non-respect délibéré des normes ou des lignes directrices régissant l'éthique dans la recherche;
- (2) omission d'indiquer que le travail a déjà été présenté en vue de l'obtention d'unités;
- (3) déclarations trompeuses ou fausses sur le travail effectué.

26. Les enquêtes sur les cas d'inconduite se feront conformément aux DOAD actuelles et aux politiques et règlements du CFC et du CMRC. Les sanctions imposées aux stagiaires reconnus coupables d'inconduite peuvent aller de l'attribution d'un zéro comme note pour une activité au renvoi du programme.

## COMITÉ D'ÉVALUATION DES PROGRÈS

27. En plus des raisons invoquées plus haut, un CEP doit être convoqué en tout temps lorsqu'il commence à sembler que :

- a. les progrès d'un stagiaire sont tellement inférieurs aux critères qu'il est presque impossible que ce stagiaire y satisfasse;
- b. la présence continue d'un stagiaire dans le cours nuit à l'instruction ou au moral du reste des participants;
- c. un stagiaire a été trouvé coupable d'inconduite.

28. Échec. Si un CEP détermine qu'un stagiaire a échoué le PSN, sa décision sera communiquée au stagiaire et à la chaîne de commandement de ce dernier.

29. Le CEP aide le commandant à formuler et à examiner les lignes directrices en matière de rendement des stagiaires. Il examine les incidents qui peuvent se rapporter à ces lignes directrices, telles que l'absence de progrès ou un échec dans les études. Ce comité comprend :

- a. le président, qui est nommé par le commandant;
- b. des membres, soit les directeurs;
- c. un secrétaire, soit le Registraire.

30. D'autres membres du personnel du Collège, notamment le Bibliothécaire en chef, peuvent à l'occasion être invités par le président à prendre part aux discussions du CEP afin de lui offrir une assistance professionnelle au besoin.

## EXIGENCES RELATIVES À TURNITIN

31. En suivant les cours, les stagiaires acceptent que tous leurs travaux soient soumis à une vérification de similitudes avec d'autres textes à l'aide de l'outil de prévention du plagiat Turnitin. Tous les travaux remis seront transférés comme documents sources dans la base de données de référence de Turnitin uniquement aux fins de détection du plagiat. Les conditions d'utilisation de Turnitin par le Collège des Forces canadiennes sont énoncées sur le [site Web de Turnitin](#).

## NORMES DE NOTATION

32. Les travaux effectués dans le cadre du PSN sont évalués au moyen de notes numériques ou alphabétiques. Les notes alphabétiques sont converties en équivalents numériques et inscrites dans le dossier du stagiaire; la conversion est faite à l'aide du tableau ci-dessous tiré de l'Annuaire des études supérieures du CMRC.

## Tableau de conversion des notes du PSN

Cote graphique	Pourcentage équivalent	Conversion en nombre
A+	94–100	95 (rarement – 100)
A	87–93	90
A-	80–86	83
B+	76–79	78
B	73–75	75
B-	70–72	72
C+	*66–69	68
C	*63–65	64
C-	*60–62	61
D+	*56–59	58
D	*53–55	54
D-	*50–52	51
Échec	*Moins de 50	

\* Échec pour un cours obligatoire de deuxième cycle du CMRC.

## GRILLES D'ÉVALUATION ET GUIDES DE NOTATION

33. Les grilles d'évaluation sont des moyens simples servant à noter les travaux et la participation des stagiaires et à aider à déterminer la note qu'il convient d'attribuer à ces derniers pour leurs efforts. En outre, elles permettent de gagner du temps et de noter les travaux plus objectivement. Surtout, elles sont présentées au préalable aux stagiaires, ce qui semble contribuer à la présentation de travaux de meilleure qualité. Le CFC a pris des engagements en matière d'excellence et de responsabilité pédagogiques dans toutes les dimensions de son programme d'études. On présente donc, dans les pages qui suivent, une série de formulaires d'évaluation complets qui doivent être utilisés dans la notation des travaux ou des activités effectués pendant le PSN.

### Guide de notation – Président de séminaire

	A	B	C	F
<b>Rigueur intellectuelle</b>				
Introduction	Présente un résumé des thèmes abordés dans les lectures, un énoncé clair de la thèse et un plan de l'exposé.	Parle des lectures et présente un énoncé clair de la thèse.	Donne une idée de l'argument.	Ne donne aucune indication quant à l'orientation de l'exposé.
Compréhension	Démontre une très bonne compréhension des lectures et de leur application à la thèse.	Des lectures sont utilisées à l'appui de la thèse.	Certaines des lectures sont utilisées à l'appui de la thèse.	Aucun renvoi aux lectures n'est fait.
<b>Communication efficace</b>				
Exécution	Communique ses idées avec un	Communique ses idées clairement.	Éprouve un peu de difficulté à	Les idées ne sont pas claires.



	A	B	C	F
	certain enthousiasme, en utilisant un niveau de langue approprié, en parlant assez fort, en s'exprimant clairement et en faisant quelques contacts visuels.	S'exprime sans grande difficulté.	communiquer ses idées à cause de problèmes de portée de voix, de langue ou de contacts visuels.	
Organisation	A une bonne structure et un bon rythme. Respecte les délais impartis.	Est assez structuré, mais a un peu de difficulté à respecter les délais impartis.	A un peu de difficulté à se structurer ou à respecter les délais impartis.	N'a aucune structure. L'exposé est beaucoup trop long ou court.
Résumé écrit	Satisfait à toutes les exigences et est généralement exempt de coquilles.	Satisfait à presque toutes les exigences et est généralement exempt de coquilles.	Satisfait à quelques-unes des exigences et contient des coquilles.	Aucun résumé fourni.
<b>Incidence générale</b>				
Incidence sur la discussion	Enrichit en quelque sorte la discussion.	A peu d'incidence sur le niveau de discussion.	N'a pas d'incidence sur le niveau de discussion.	Ne suscite pas de discussion constructive.
<b>Structure et contrôle</b>				
Organisation	Fournit une orientation claire, implicite ou explicite, qui favorise le déroulement logique de la discussion.	Fournit une orientation claire, implicite ou explicite, qui favorise le déroulement logique, en majeure partie, de la discussion.	Procède point par point, en sorte qu'il n'y a eu que des échanges superficiels d'opinions et d'idées.	S'écarte considérablement du plan initial.
Climat de discussion	Permet à chaque stagiaire de s'exprimer.	Réussit généralement à permettre à chaque stagiaire de s'exprimer.	Ne dirige pas toujours la discussion.	Le personnel supérieur doit parfois intervenir pour rappeler à l'ordre.
<b>Souplesse</b>				
Réaction à la critique	Accueille favorablement les opinions opposées et s'en sert pour faire progresser la discussion.	Accueille favorablement les opinions opposées et y répond.	Accueille difficilement les opinions opposées et en est parfois vexé.	Décourage ouvertement les opinions opposées.
<b>Synthèse</b>				
Résumé des points de vue	Présente un résumé judicieux, structuré et attrayant de la discussion qui a manifestement enrichi l'expérience d'apprentissage des stagiaires.	Présente un résumé qui reprend les principaux points examinés.	S'est efforcé de résumer la discussion.	Ne présente pas de résumé à la fin de la discussion.

## Guide de différenciation entre les notes

- Un travail coté A+ est véritablement exceptionnel. Il surpasse objectivement toute attente raisonnable et a amené l'ensemble du groupe à réfléchir à une question ou à l'envisager, du moins momentanément, sous un angle nouveau. Si les membres du groupe étaient surpris que leur collègue se voie attribuer un A+, alors c'est que cette note n'est pas méritée.
- Un travail coté A et A- est manifestement supérieur. L'évaluateur doit avoir la ferme conviction que si ce stagiaire n'avait pas donné l'exposé, le reste du groupe n'aurait pas profité d'une expérience d'apprentissage d'une telle qualité.
- Un B+ ou un C+ devrait être attribué aux stagiaires qui sont capables d'un rendement digne d'un A, mais de façon intermittente. Un stagiaire qui préside un groupe de façon conséquente, prévisible et certes satisfaisante et qui parvient par bouts à l'excellence se verrait attribuer un B+. Un président relativement peu préparé qui peut se montrer par bouts génial se verrait attribuer un C+.
- L'évaluateur accorde la note B- lorsqu'il ne sait pas si les ratés que connaît le président dans sa présentation sur le plan de la coordination sont attribuables à un manque d'effort ou à un problème indépendant de la volonté de ce dernier ou, sur le plan de l'analyse, à un manque d'effort ou un manque de compréhension réel.
- La note C- est attribuée aux stagiaires qui satisfont tout juste aux exigences attendues de la part d'un président.
- Pour mériter un F, le stagiaire, en tant que président, doit manifestement avoir offert une piètre expérience d'apprentissage à toutes les personnes visées. Il ne devrait subsister aucun doute lorsqu'il s'agit d'attribuer un F. En cas de doute, un D devrait être attribué.

## Guide de notation du CFC – Séminaires

	A+	A	B	C	F
<b>Participation (40 %)</b>					
Rapports avec les pairs	Fait preuve de leadership en soutenant, en engageant et en écoutant activement les pairs (en continu).	Soutient, engage et écoute activement les pairs (en continu).	S'efforce vraiment d'interagir avec les pairs.	Entre de façon limitée en interaction avec les pairs.	N'entre pas en interaction avec les pairs.
Participation	Fait preuve de leadership en jouant un rôle actif dans les discussions (en continu).	Joue un rôle actif dans les discussions (en continu).	Participe de façon constructive aux discussions (en continu).	Préparé, participe de façon constructive aux discussions.	Ne participe jamais.

	A+	A	B	C	F
<b>Apport intellectuel (30 %)</b>					
Préparation	Est fin prêt, et a même fait des lectures supplémentaires.	Est fin prêt.	Est presque fin prêt.	N'est manifestement pas fin prêt.	N'est pas préparé.
Qualité des interventions	Intervient de façon à stimuler et à approfondir le dialogue (constamment).	Intervient occasionnellement de façon à stimuler et à approfondir le dialogue.	Intervient de façon pertinente en s'appuyant sur le matériel assigné (en continu).	Préparé, intervient de façon pertinente en s'appuyant sur le matériel assigné.	Démontre un manque d'intérêt flagrant envers le matériel.
<b>Incidence générale (30 %)</b>					
Incidence sur la dynamique de groupe	La dynamique de groupe et le niveau de discussion sont constamment rehaussés grâce à la présence du stagiaire.	La dynamique de groupe et le niveau de discussion sont souvent rehaussés grâce à la présence du stagiaire.	La dynamique de groupe et le niveau de discussion sont parfois rehaussés (jamais abaissés) grâce à la présence du stagiaire.	La dynamique de groupe et le niveau de discussion ne sont pas touchés par la présence du stagiaire.	La présence du stagiaire nuit (parfois considérablement) à la dynamique de groupe et au niveau de discussion.

### Guide de différenciation entre les notes

- Un travail coté A+ est véritablement exceptionnel. Il surpasse objectivement toute attente raisonnable et a amené l'ensemble du groupe à réfléchir à une question ou à l'envisager, du moins momentanément, sous un angle nouveau. Si les membres du groupe étaient surpris que leur collègue se voie attribuer un A+, alors c'est que cette note n'est pas méritée.
- Un travail coté A ou A- est manifestement supérieur. L'évaluateur doit avoir la ferme conviction que si ce stagiaire n'avait pas assisté à la discussion, le reste du groupe n'aurait pas profité d'une expérience d'apprentissage d'une telle qualité.
- Un B+ ou un C+ devrait être attribué aux stagiaires qui sont capables d'un rendement digne d'un A, mais de façon intermittente. Un stagiaire qui participe généralement de façon conséquente, prévisible et certes satisfaisante, mais qui devient par bouts génial se verrait attribuer un B+. Un stagiaire relativement peu préparé qui peut se montrer par bouts génial se verrait attribuer un C+.
- L'évaluateur accorde la note B- lorsqu'il ne sait pas si les ratés que connaît le stagiaire dans son rendement sur le plan de la coordination sont attribuables à un manque d'effort ou à manque de compréhension réel.
- La note C- est attribuée aux stagiaires qui satisfont tout juste aux exigences attendues pendant le séminaire.

- Un travail coté F ne remplit en toute objectivité pas les exigences ou buts établis du séminaire. Il ne devrait subsister aucun doute lorsqu'il s'agit d'attribuer un F. En cas de doute, un D devrait être attribué.

### Guide de notation – Étude de cas

	A	B	C	F
<b>Preuves</b>				
Structure	Le mémoire est exposé de façon logique du début à la fin et demeure cohérent.	Le mémoire comporte quelques incohérences mineures, qui n'enlèvent toutefois presque rien à la cohérence d'ensemble de l'argument.	Le mémoire comporte certaines incohérences importantes qui rendent discutable la crédibilité d'ensemble de l'argument.	Le mémoire est illogique, incohérent et, par conséquent, loin d'être convaincant.
Esprit d'analyse	Démontre un esprit d'analyse manifestement supérieur et traduit un mode de pensée original.	Démontre un esprit d'analyse capable de décortiquer les idées.	Démontre un esprit d'analyse inégal. Certaines idées sont claires et bien comprises, mais d'autres non.	Le mémoire reprend des arguments tirés d'autres sources sans signes de compréhension.
Profondeur	Le mémoire prend appui sur les meilleures sources de première main (le cas échéant) disponibles et les sources secondaires les plus complètes sur le sujet. Le nombre de sources dépasse les attentes.	Le mémoire prend appui sur une variété légitime de sources de première main (le cas échéant) et des sources secondaires assez complètes. La quantité de sources satisfait aux attentes ou les surpasse.	Bien que le mémoire prenne appui sur un nombre important de sources, il s'agit en majeure partie d'information superficielle (par exemple, articles d'encyclopédies ou de journaux).	Le mémoire prend appui en majeure partie ou exclusivement sur des documents inadéquats.
Étendue	Le mémoire prend appui sur une variété imposante de sources et de perspectives.	Le mémoire prend appui sur une variété acceptable de sources et de perspectives.	Les sources n'exploitent principalement qu'une seule perspective ou ne sont pas assez nombreuses pour satisfaire aux exigences du travail.	Les sources sont peu nombreuses et représentent un point de vue très limité.
Synthèse	Les preuves présentées traduisent une compréhension remarquable des	Les preuves présentées traduisent une compréhension claire des thèmes,	Les preuves présentées traduisent une compréhension déficiente des	Les preuves présentées traduisent une compréhension déficiente des

	A	B	C	F
	thèmes, généraux et particuliers, qui s'y rapportent.	généraux et particuliers, qui s'y rapportent.	thèmes, généraux ou particuliers, qui s'y rapportent.	thèmes, généraux et particuliers, qui s'y rapportent.
<b>Écriture</b>				
Généralités	La grammaire, la ponctuation et l'orthographe sont presque impeccables. La langue et le choix des mots sont appropriés tout au long du document.	Les quelques fautes de grammaire, de ponctuation ou d'orthographe n'enlèvent rien au message d'ensemble du mémoire. On relève quelques problèmes de langue et de choix de mots, mais sans gravité.	On relève des fautes graves de grammaire, de ponctuation, d'orthographe ou des problèmes graves de langue ou de choix des mots.	Le texte est décousu à cause des fautes de grammaire, de ponctuation, d'orthographe ou de problèmes de langue et de choix des mots.
<b>Présentation</b>				
Généralités	Le mémoire respecte les règles de rédaction du CFC; même les citations sont présentées de façon presque impeccable.	Le mémoire ne présente que quelques petits écarts par rapport aux règles de rédaction du CFC, y compris dans la façon de présenter les citations.	Le mémoire présente de graves écarts par rapport aux règles de rédaction du CFC, y compris dans la façon de présenter les citations.	Les règles de rédaction du CFC n'ont manifestement pas été respectées.
<b>Rigueur intellectuelle</b>				
Introduction	Présente un résumé des thèmes abordés dans les lectures, un énoncé clair de la thèse et un plan de l'exposé.	Parle des lectures et présente un énoncé clair de la thèse.	Donne une idée de l'argument.	Ne donne aucune indication quant à l'orientation de l'exposé.
Compréhension	Démontre une très bonne compréhension des lectures et de leur application à la thèse.	Des lectures sont utilisées à l'appui de la thèse.	Certaines des lectures sont utilisées à l'appui de la thèse.	Aucun renvoi aux lectures n'est fait.
<b>Communication efficace</b>				
Exécution	Communique ses idées avec un certain enthousiasme, en utilisant un niveau de langue approprié, en parlant assez fort, en s'exprimant clairement et en	Communique ses idées clairement. S'exprime sans grande difficulté.	Éprouve un peu de difficulté à communiquer ses idées à cause de problèmes de portée de voix, de langue ou de contacts visuels.	Les idées ne sont pas claires.

	A	B	C	F
	faisant quelques contacts visuels.			
Structure	A une bonne structure et un bon rythme. Respecte les délais impartis.	Est assez structuré, mais a un peu de difficulté à respecter les délais impartis.	A un peu de difficulté à se structurer ou à respecter les délais impartis.	N'a aucune structure. L'exposé est beaucoup trop long ou court.
Résumé écrit	Satisfait à toutes les exigences et est généralement exempt de coquilles.	Satisfait à presque toutes les exigences et est généralement exempt de coquilles.	Satisfait à quelques-unes des exigences et contient des coquilles.	Aucun résumé fourni.
<b>Incidence générale</b>				
Incidence sur la discussion	Enrichit en quelque sorte la discussion.	A peu d'incidence sur le niveau de discussion.	N'a pas d'incidence sur le niveau de discussion.	Ne suscite pas de discussion constructive.

### Guide de différenciation entre les notes

- Un travail coté A+ est véritablement exceptionnel. Il surpasse objectivement toute attente raisonnable et a amené l'ensemble du groupe à réfléchir à une question ou à l'envisager, du moins momentanément, sous un angle nouveau. Si des membres du groupe étaient surpris que le groupe d'études se voie attribuer un A+, alors c'est que cette note n'est pas méritée.
- Un travail coté A et A- est manifestement supérieur. L'évaluateur doit avoir la ferme conviction que si ce stagiaire n'avait pas donné l'exposé, le reste du groupe d'études n'aurait pas profité d'une expérience d'apprentissage d'une telle qualité. Si l'évaluateur a de la difficulté à déterminer si le travail mérite un A- ou un B+, il devrait alors lui accorder un B+. Il ne devrait subsister aucun doute lorsqu'il s'agit d'attribuer un A- ou une note supérieure.
- Un travail coté B+ ou C+ est considéré comme le résultat optimal pouvant être atteint selon des attentes réduites. En d'autres termes, un B+ est un B bonifié. Un B+ ou un C+ devrait être attribué aux stagiaires qui sont capables d'un rendement digne d'un A, mais de façon intermittente. Un exposé d'étude de cas satisfaisant et qui parvient par bouts à l'excellence se verrait attribuer un B+. Un exposé d'étude de cas qui semble peu préparé mais qui peut se montrer par bouts génial se verrait attribuer un C+.
- La note B- est accordée pour un exposé qui, dans l'ensemble, surpasse clairement les critères établis pour la note C. Néanmoins, certains aspects du travail ne méritent pas plus qu'une note dans les C. L'évaluateur accorde la note B- lorsqu'il ne sait si les ratés que connaît le groupe d'études dans son rendement sur le plan de la coordination sont attribuables à un manque d'effort ou à un problème indépendant de la volonté de ce dernier ou, sur le plan de l'analyse, à un manque d'effort ou un manque de compréhension réel.
- La note C- est réservée aux exposés dont les qualités compensent pour les défauts et suffisent tout juste pour éviter un échec. La note C- est attribuée au groupe d'études qui satisfait tout juste aux exigences minimales.

- Un travail coté F ne remplit en toute objectivité pas les exigences ou buts établis. Pour mériter un F, l'exposé du groupe d'études doit manifestement avoir offert une piètre expérience d'apprentissage à toutes les personnes visées. Il ne devrait subsister aucun doute lorsqu'il s'agit d'attribuer un F. En cas de doute, un D devrait être attribué.

### Guide de notation – Participant

	A	B	C	F
<b>Rigueur intellectuelle</b>				
Introduction	Présente un résumé des thèmes abordés dans les lectures, un énoncé clair de la thèse et un plan de l'exposé.	Parle des lectures et présente un énoncé clair de la thèse.	Donne une idée de l'argument.	Ne donne aucune indication quant à l'orientation de l'exposé.
Compréhension	Démontre une très bonne compréhension des lectures et de leur application à la thèse.	Des lectures sont utilisées à l'appui de la thèse.	Certaines des lectures sont utilisées à l'appui de la thèse.	Aucun renvoi aux lectures n'est fait.
<b>Communication efficace</b>				
Exécution	Communique ses idées avec un certain enthousiasme, en utilisant un niveau de langue approprié, en parlant assez fort, en s'exprimant clairement et en faisant quelques contacts visuels.	Communique ses idées clairement. S'exprime sans grande difficulté.	Éprouve un peu de difficulté à communiquer ses idées à cause de problèmes de portée de voix, de langue ou de contacts visuels.	Les idées ne sont pas claires.
Structure	A une bonne structure et un bon rythme. Respecte les délais impartis.	Est assez structuré, mais a un peu de difficulté à respecter les délais impartis.	A un peu de difficulté à se structurer ou à respecter les délais impartis.	N'a aucune structure. L'exposé est beaucoup trop long ou court.
Résumé écrit	Satisfait à toutes les exigences et est généralement exempt de coquilles.	Satisfait à presque toutes les exigences et est généralement exempt de coquilles.	Satisfait à quelques-unes des exigences et contient des coquilles.	Aucun résumé fourni.
<b>Incidence générale</b>				
Incidence sur la discussion	Enrichit en quelque sorte la discussion.	A peu d'incidence sur le niveau de discussion.	N'a pas d'incidence sur le niveau de discussion.	Ne suscite pas de discussion constructive.

## Guide de différenciation entre les notes

- Un travail coté A+ est véritablement exceptionnel. Il surpasse objectivement toute attente raisonnable et a amené l'ensemble du groupe à réfléchir à une question ou à l'envisager, du moins momentanément, sous un angle nouveau. Si les membres du groupe étaient surpris que leur collègue se voie attribuer un A+, alors c'est que cette note n'est pas méritée.
- Un travail coté A et A- est manifestement supérieur. L'évaluateur doit avoir la ferme conviction que si ce stagiaire n'avait pas participé, le reste du groupe n'aurait pas profité d'une expérience d'apprentissage d'une telle qualité.
- Un B+ ou un C+ devrait être attribué aux stagiaires qui sont capables d'un rendement digne d'un A, mais de façon intermittente. Un stagiaire qui participe de façon conséquente, prévisible et certes satisfaisante et qui parvient par bouts à l'excellence se verrait attribuer un B+. Un participant relativement peu préparé qui peut se montrer par bouts génial se verrait attribuer un C+.
- L'évaluateur accorde la note B- lorsqu'il ne sait pas si les ratés que connaît le participant dans sa présentation sur le plan de la coordination sont attribuables à un manque d'effort ou à un problème indépendant de la volonté de ce dernier ou, sur le plan de l'analyse, à un manque d'effort ou un manque de compréhension réel.
- La note C- est attribuée aux stagiaires qui satisfont tout juste aux exigences attendues de la part d'un participant.
- Pour mériter un F, le stagiaire en tant que participant doit manifestement avoir offert une piètre expérience d'apprentissage à toutes les personnes visées. Il ne devrait subsister aucun doute lorsqu'il s'agit d'attribuer un F. En cas de doute, un D devrait être attribué.

## Guide de notation – Mémoires de recherche

	A	B	C	F
<b>Argument</b>				
Structure	Le mémoire est exposé de façon logique du début à la fin et demeure cohérent.	Le mémoire comporte quelques incohérences mineures, qui n'enlèvent toutefois presque rien à la cohérence d'ensemble de l'argument.	Le mémoire comporte certaines incohérences importantes qui rendent discutable la crédibilité d'ensemble de l'argument.	Le mémoire est illogique, incohérent et, par conséquent, loin d'être convaincant.
Qualité de la thèse	La thèse, qu'elle soit implicite ou explicite, est limpide et très originale.	La thèse, qu'elle soit implicite ou explicite, est claire et réfléchie.	La thèse est repérable, non sans mal.	Le mémoire ne comporte aucune thèse, ni implicite ni explicite.
Objectivité	Le mémoire démontre une	Le mémoire expose efficacement des	Le mémoire est manifestement, mais non	Le mémoire est délibérément partial. L'auteur a utilisé le



	A	B	C	F
	compréhension remarquable de toutes les dimensions de la question.	points de vue variés.	intentionnellement, partial. On n'expose pas de points de vue opposés par ignorance ou on le fait de façon inéquitable.	mémoire comme tribune plutôt que comme cadre d'analyse critique rigoureuse.
Esprit d'analyse	Démontre un esprit d'analyse manifestement supérieur et traduit un mode de pensée original.	Démontre un esprit d'analyse capable de décortiquer les idées.	Démontre un esprit d'analyse inégal. Certaines idées sont claires et bien comprises, mais d'autres non.	Le mémoire reprend des arguments tirés d'autres sources sans signes de compréhension.
<b>Preuves</b>				
Profondeur	Le mémoire prend appui sur les meilleures sources de première main (le cas échéant) disponibles et les sources secondaires les plus complètes sur le sujet. La quantité de sources satisfait aux attentes ou les surpasse.	Le mémoire prend appui sur une variété légitime de sources de première main (le cas échéant) et des sources secondaires assez complètes. La quantité de sources satisfait aux attentes ou les surpasse.	Bien que le mémoire prenne appui sur un nombre important de sources, il s'agit en majeure partie d'information superficielle (par exemple, articles d'encyclopédies ou de journaux).	Le mémoire prend appui en majeure partie ou exclusivement sur des documents inadéquats.
Étendue	Le mémoire prend appui sur une variété imposante de sources et de perspectives.	Le mémoire prend appui sur une variété acceptable de sources et de perspectives.	Les sources n'exploitent principalement qu'une seule perspective ou ne sont pas assez nombreuses pour satisfaire aux exigences du travail.	Les sources sont peu nombreuses et représentent un point de vue très limité.
Synthèse	Les preuves présentées traduisent une compréhension remarquable des thèmes, généraux et particuliers, qui s'y rapportent.	Les preuves présentées traduisent une compréhension claire des thèmes, généraux et particuliers, qui s'y rapportent.	Les preuves présentées traduisent une compréhension déficiente des thèmes, généraux ou particuliers, qui s'y rapportent.	Les preuves présentées traduisent une compréhension déficiente des thèmes, généraux et particuliers, qui s'y rapportent.
Pertinence	Les preuves se rapportent directement à l'analyse tout au long du document.	Les preuves se rapportent en grande partie à l'analyse tout au long du document.	Certaines preuves sont manifestement sans rapport et enlèvent de la crédibilité à l'argument.	Les preuves ne contribuent pas à l'atteinte des buts du travail.
<b>Écriture</b>				
	La grammaire, la ponctuation et	On relève quelques problèmes de langue	On relève des fautes graves de	Le texte est décousu à cause des fautes de

	A	B	C	F
Généralités	l'orthographe sont presque impeccables. La langue et le choix des mots sont appropriés tout au long du document.	et de choix de mots, mais sans gravité. Les quelques fautes de grammaire, de ponctuation ou d'orthographe n'enlèvent rien au message d'ensemble du mémoire.	grammaire, de ponctuation, d'orthographe ou des problèmes graves de langue ou de choix des mots.	grammaire, de ponctuation, d'orthographe ou de problèmes de langue et de choix des mots.
<b>Présentation</b>				
Généralités	Le mémoire respecte les règles de rédaction du CFC; même les citations sont présentées de façon presque impeccable.	Le mémoire ne présente que quelques petits écarts par rapport aux règles de rédaction du CFC, y compris dans la façon de présenter les citations.	Le mémoire présente de graves écarts par rapport aux règles de rédaction du CFC, y compris dans la façon de présenter les citations.	Les règles de rédaction du CFC n'ont manifestement pas été respectées.

### Guide de différenciation entre les notes

- Un travail coté A+ est véritablement exceptionnel. Il surpasse objectivement toute attente raisonnable et a amené le lecteur à réfléchir à une question ou à l'envisager, du moins momentanément, sous un angle nouveau.
- Un travail coté A et A- est manifestement supérieur. Si l'évaluateur a de la difficulté à déterminer si le travail mérite un A- ou un B+, il devrait alors lui accorder un B+. Il ne devrait subsister aucun doute lorsqu'il s'agit d'attribuer un A- ou une note supérieure.
- Un travail coté B+ ou C+ est considéré comme le résultat optimal pouvant être atteint selon des attentes réduites. En d'autres termes, un B+ est un B bonifié.
- La note B- est accordée pour un travail qui, dans l'ensemble, surpasse clairement les critères établis pour la note C. Néanmoins, certains aspects du travail ne méritent pas plus qu'une note dans les C.
- La note C- est réservée aux travaux dont les qualités compensent pour les défauts et suffisent tout juste pour éviter un échec.
- Un travail coté F ne remplit en toute objectivité pas les exigences ou buts établis. Il ne devrait subsister aucun doute lorsqu'il s'agit d'attribuer un F. En cas de doute, un D devrait être attribué.

## CHAPITRE 3

### EXIGENCES UNIVERSITAIRES

1. Le Programme de sécurité nationale (PSN) est un programme de formation professionnelle dispensé au CFC. Il consiste en une série de cours de deuxième cycle universitaire. On s'attend à ce que les participants aient un rendement répondant aux exigences du deuxième cycle et on les encourage à profiter du fait qu'ils poursuivent des études de niveau supérieur pour s'inscrire officiellement à un programme menant à un diplôme.

#### VOLETS DU PSN

2. Le PSN est offert en deux volets : le PSN et le PSN – Maîtrise.
- a. PSN. Le PSN est le programme d'études militaires professionnelles (PEMP) de base et permet aux participants des FC de remplir les exigences de la quatrième période de perfectionnement. Les stagiaires qui choisissent ce volet doivent terminer huit cours obligatoires et une série d'exercices.
  - b. PSN – Maîtrise. Le PSN – Maîtrise permet aux participants des FC de remplir les exigences de la quatrième période de perfectionnement et d'accumuler des unités en vue de l'obtention d'une maîtrise en administration publique (MAP) du CMRC. Les stagiaires qui choisissent ce volet doivent terminer les huit cours obligatoires du PSN, les exercices, un cours d'économie ainsi qu'un projet de recherche dirigée (PRD).

#### MAÎTRISE EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

3. Ceux et celles qui souhaitent s'inscrire au PSN – Maîtrise doivent présenter une demande d'admission au programme de maîtrise en administration publique (MAP) du Collège militaire royal du Canada. Les détails concernant l'admission sont donnés dans l'annuaire du deuxième cycle sur le site Web du CMRC, dont l'adresse figure ci-dessous. Les stagiaires pourront compter sur l'aide du corps professoral du CFC pour leur demande d'admission.

4. Le programme de MAP est un programme d'études interdisciplinaires. Ce programme a des liens étroits avec d'autres programmes de deuxième cycle du CMRC. Il puise beaucoup dans les matières et le corps professoral des départements d'Administration des affaires, de Politique et économie et de Psychologie militaire et leadership, et fait de plus en plus des incursions dans les domaines des sciences et du génie. Les militaires et les civils qui se consacrent ou s'intéressent au contexte de sécurité canadien et international, dans sa forme actuelle et en devenir, de même qu'aux questions de défense traditionnelles sauront apprécier la pertinence et l'utilité de ce programme.

5. Les candidats à la MAP seront admis suivant les conditions générales du CMRC. En général, ils doivent posséder un baccalauréat avec spécialisation (quatre ans) et avoir obtenu une moyenne d'au moins 70 % (B-) à leur dernière année. Les candidats qui ne remplissent pas ces conditions pourraient être acceptés, mais à titre provisoire ou d'essai.

6. Voici des cours supplémentaires à suivre afin d'obtenir une MAP :
- a. MBA 521 – Économie. Ce cours se divise en deux parties distinctes : la microéconomie et la macroéconomie. La partie du cours qui traite de microéconomie vise à fournir une connaissance théorique et pratique de chacun des agents économiques, y compris les consommateurs, les entreprises, les organismes du secteur public, les employés et les investisseurs. La méthode générale consiste à examiner l'élaboration des modèles économiques de comportement des consommateurs et de production. La partie du cours qui porte sur la macroéconomie examinera les questions d'intérêt national et les interrelations dans l'économie. Les débats entourant les politiques budgétaires, monétaires et de taux de change seront également examinés ainsi que les économies étrangères.
  - b. PR 500 – Projet de recherche dirigé. Le Projet de recherche dirigé vise à développer l'esprit critique du stagiaire et son aptitude à communiquer efficacement à l'écrit. Dans ce but, au cours de l'année qu'il passera au Collège, le stagiaire devra préparer un essai persuasif bien documenté sur un sujet lié à la défense ou à la sécurité au niveau stratégique. Les stagiaires qui veulent obtenir la MAP devront rédiger un mémoire de 50 à 100 pages. Le projet de recherche vaut 2 crédits de deuxième cycle/d'études militaires professionnelles.

#### **EXIGENCES APPLICABLES AUX PARTICIPANTS DU PSN**

7. Tous les stagiaires du PSN doivent suivre les cours conformément aux instructions jointes à la présente annexe.
8. Le stagiaire qui souhaite être admis à la maîtrise doit fournir au Registraire du CFC les documents suivants :
- a. ses relevés de notes;
  - b. une note dans laquelle il décrit :
    - (1) son intérêt à poursuivre un programme menant à un diplôme;
    - (2) les diplômes dont il est déjà titulaire (type de diplôme, durée des études de premier cycle – trois ou quatre ans – date d'obtention);
    - (3) les autres cours universitaires suivis depuis son dernier diplôme.
9. Des références venant du milieu universitaire doivent être fournies pour toute demande d'inscription à un programme d'études supérieures au CMRC. Le formulaire de demande d'inscription du CMRC précise que « Tous les candidats doivent donner les nom, titres et n° de téléphone de trois personnes qui connaissent leurs aptitudes dans le domaine des études afin de pouvoir donner des références. Les candidats ... à la MAP ... doivent aussi avoir demandé aux arbitres de soumettre une lettre de référence à l'appui de la demande. ».

10. On peut obtenir de plus amples renseignements sur les programmes d'études supérieures du CRMC en consultant les sites Web qui suivent :

Français : <http://www.rmcc-cmrc.forces.gc.ca/aca/ac-pe/index-fra.asp>

English : <http://www.rmc.ca/aca/ac-pe/index-eng.asp>

**Annexes :**

Annexe A Plan du programme d'études – PSN  
Annexe B Répartition des cours obligatoires du PSN

**ANNEXE A  
CHAPITRE 3  
SYLLABUS DU PSN**

<b>PLAN DU PROGRAMME D'ÉTUDES – PSN</b>	<b>PSN</b>	<b>PSN – Maîtrise</b>
<p><b>Cours du PSN (obligatoires) – Diplôme</b></p> <p>DS 571 – L'environnement géostratégique et les affaires internationales            DS 572 – Gouvernement du Canada et prise de décision dans un contexte stratégique            CF 575 – La formulation de stratégies nationales            DS 581 – Leadership supérieur et pensée stratégique            DS 582 – Gestion des ressources stratégiques            DS 591 – Exercice du haut commandement            DS 592 – Théorie et conception de campagnes globales            DS 597 – Études de sécurité contemporaines</p>	Requis	Requis
<p><b>Exercices du PSN (obligatoires) – Diplôme (Intégrés au cours CF 575)</b></p> <p>Exercices (<i>Strategic Power, Strategic Warrior, Strategic Play</i>, exercice cadre)</p>	Requis	Requis
<p><b>Cours du PSN – Maîtrise</b></p> <p>MBA 521 – Économie            PR 500 – Projet de recherche dirigé</p>	Non requis	Requis
<p><b>Cours supplémentaire</b></p> <p>CF 579 – Pensée critique et rédaction dans un contexte canadien</p>	Facultatif	Facultatif

**ANNEXE B**  
**CHAPITRE 3**  
**SYLLABUS DU PSN**

Rotation 1 (août-novembre)	Rotation 2 (novembre-mars)	Rotation 3 (avril-juin)
<b>CF 579 :</b> Pensée et rédaction critiques dans un contexte canadien		
<b>DS 572 :</b> Gouvernement du Canada et prise de décision dans un contexte stratégique	<b>DS 571 :</b> L'environnement géostratégique et les affaires internationales	<b>DS 591 :</b> Exercice du haut commandement : un contexte canadien
<b>DS 581 :</b> Leadership supérieur et pensée stratégique	<b>DS 582 :</b> Gestion des ressources stratégiques	<b>DS 592 :</b> Théorie et conception de campagnes globales
<b>DS 597 :</b> Études de sécurité contemporaines <i>VAE à Ottawa</i>	<i>VAE aux É.-U. et à l'ONU</i>	<i>VAE internationale</i>
<b>CF 575 :</b> La formulation de stratégies nationales	<i>Ex STRATEGIC BRIDGE Ex STRATEGIC POWER</i>	<i>Ex STRATEGIC WARRIOR Ex STRATEGIC PLAY Exercice cadre</i>
<b>MBA 521 :</b> Économie	<b>PR 500 :</b> Projet de recherche dirigé	
<b>Session d'automne (août-décembre)</b>	<b>Session d'hiver (janvier-juin)</b>	