

**PROGRAMME DE COURS**  
**COLLÈGE DES FORCES CANADIENNES**  
**PROGRAMME DE COMMANDEMENT ET D'ÉTAT-MAJOR INTERARMÉES**  
**EN RÉSIDENCE (PCEMI RESID)**  
**ET**  
**PROGRAMME DE COMMANDEMENT ET D'ÉTAT-MAJOR INTERARMÉES**  
**EN APPRENTISSAGE À DISTANCE (PCEMI AD)**  
**AVANT-PROPOS DU COMMANDANT**

1. Le programme de cours est le document cadre du PCEMI RESID et du PCEMI AD. Ce dernier comprend :
  - a. L'organisation et le contenu du programme de cours;
  - b. Les buts, les résultats et les objectifs d'apprentissage;
  - c. Les plans de cours détaillés;
  - d. La méthode et les rubriques d'évaluation des stagiaires.
  
2. Le programme d'études du PCEMI RESID et du PCEMI AD est axé sur les opérations militaires et la planification opérationnelle, l'étude du leadership et du commandement ainsi que la compréhension du contexte de la défense par l'entremise d'études nationales et internationales. À la suite d'un important remaniement de la structure du PCEMI RESID et du PCEMI AD, le programme permet aux stagiaires d'acquérir une connaissance plus approfondie de ces grands thèmes grâce à l'introduction de trois profils de cours supplémentaires : Études avancées sur la conduite de la guerre interarmées, Études sur la politique institutionnelle et Études sur la défense et la sécurité.
  
3. Les officiers responsables de l'élaboration et de la prestation du programme d'études doivent prendre connaissance des sections pertinentes du présent document pour s'assurer de comprendre parfaitement le contenu de ces programmes.

Le commandant de l'Académie canadienne de la défense,

Major-général P.J. Forgues

## PRÉFACE

1. Le présent Programme de cours est publié avec l'autorisation du commandant de l'Académie canadienne de la Défense (ACD) et entre en vigueur dès réception. Il s'appuie sur les éléments pertinents de la description des exigences militaires fondamentales – officiers (DEMFO) en vigueur et de la norme de qualification (NORQUAL) de la période de perfectionnement 3, dans le cadre des études militaires professionnelles supérieures.
2. Pour toute question concernant l'interprétation ou l'application du présent document ou pour toute recommandation de modification, prière de communiquer d'abord avec l'ACD, par l'entremise du directeur du programme d'études, au Collège des Forces canadiennes (CFC) Toronto.

# PROGRAMME DE COMMANDEMENT ET D'ÉTAT-MAJOR INTERARMÉES

## PROGRAMME DE COURS

### PCEMI RESID et PCEMI AD

#### TABLE DES MATIÈRES

<b>Avant-propos du commandant</b>		i
Préface		ii
Table des matières		iii
Chapitre 1	<b>Description du programme</b>	
	<b>Titre du programme</b>	1-1/21
	<b>But du programme</b>	1-1/21
	<b>Domaines d'études, objectifs d'apprentissage et résultats d'apprentissage</b>	1-1/21
	<b>Durée du programme</b>	1-5/21
	<b>Composition du programme, titres de cours et descriptions</b>	1-7/21
	<b>Heures de cours</b>	1-19/21
	<b>Temps de préparation</b>	1-19/21
	<b>Qualifications nationales, codes d'identification et équivalences internationales</b>	1-20/21
Chapitre 2	<b>Évaluation des stagiaires</b>	
	<b>Généralités</b>	2-1/52
	<b>Normes d'évaluation</b>	2-2/52
	<b>Suivi des progrès</b>	2-2/52
	<b>Matrice et évaluation des activités</b>	2-2/52
	<b>Relevé de notes des stagiaires</b>	2-5/52
	<b>Exigences relatives à Turnitin</b>	2-6/52
	<b>Processus de révision</b>	2-6/52
	<b>Rapports de cours et rapports de programme</b>	2-6/52
	<b>Évaluation des qualités d'officier</b>	2-7/52
	<b>Progrès insatisfaisants</b>	2-8/52
	<b>Mauvaise conduite dans les études</b>	2-8/52
	<b>Comité d'évaluation des progrès</b>	2-9/52
	<b>Procédures et politique en cas d'abandon</b>	2-10/52

	<b>Normes de notation</b>	2-11/52
	<b>Grilles d'évaluation et guides de notation</b>	2-12/52
	<b>Modèle d'évaluation – Président de groupe d'études</b>	2-12/52
	<b>Modèle d'évaluation – Participation des stagiaires</b>	2-15/52
	<b>Modèle d'évaluation – Travaux écrits</b>	2-17/52
	<b>Modèle d'évaluation – Notes de synthèse</b>	2-20/52
	<b>Modèle d'évaluation – Exercices et exercices dirigés – ATGIEO, étapes 1 à 3, PPO FC, étapes 1 et 2</b>	2-22/52
	<b>Modèle d'évaluation – Exercices et exercices dirigés – ATGIEO, étape 4, PPO FC, étape 3</b>	2-25/52
	<b>Fils de discussion en ligne et apprentissage à distance</b>	2-28/52
	<b>Déroulement général des fils de discussion</b>	2-28/52
	<b>Rubrique liée au fil de discussion en ligne</b>	2-29/52
	<b>Modèle d'évaluation – Fils de discussion en ligne</b>	2-30/52
	<b>Nétiquette liée aux discussions</b>	2-32/52
	<b>Élaboration du Programme de cours du PCEMI en fonction de la norme de qualification</b>	2-33/52
	<b>Glossaire – Terminologie du PCEMI 40</b>	2-51/52

## CHAPITRE PREMIER

### DESCRIPTION DU PROGRAMME

#### TITRE DU PROGRAMME

1. Le programme existe en deux versions : le Programme de commandement et d'état-major interarmées en résidence (PCEMI RESID) et le Programme de commandement et d'état-major interarmées en apprentissage à distance (PCEMI AD).

#### BUT DU PROGRAMME

2. Le PCEMI a pour but de préparer des officiers supérieurs sélectionnés de l'Équipe de la Défense à occuper des postes de commandement ou d'état-major dans un environnement opérationnel contemporain, dans l'éventail complet des opérations, à l'échelle nationale et internationale.

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

3. En conformité avec le Système de perfectionnement professionnel des officiers (SPPO), le PCEMI RESID et le PCEMI AD sont offerts à la période de perfectionnement 3 (PP3), 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 PCEMI dans ses deux versions vise à former et à préparer les officiers et les autres responsables de la sécurité nationale pour qu'ils puissent occuper efficacement des postes de commandement et d'état-major dans des contextes interarmées, interorganisationnels et multinationaux complexes, dans tout l'éventail des conflits. L'accent est mis sur les thèmes ou domaines d'études décrits dans les paragraphes qui suivent.

- a. C1 – Commandement et leadership. Le but du domaine d'études C1 est de permettre à chaque stagiaire de comprendre les fondements conceptuels du leadership et du commandement nécessaires pour être efficace dans des contextes institutionnels, opérationnels et interculturels, à l'échelle nationale et internationale.

N° de résultat	Résultat d'apprentissage	N° d'objectif	Objectifs d'apprentissage	Niveau d'apprentissage
C101	À la fin du PCEMI, les stagiaires pourront se servir des fondements conceptuels du leadership nécessaires	C101a	Analyser le leadership à l'aide de la doctrine, de théories, de modèles et de contextes conceptuels pertinents.	4
		C101b	Analyser les aspects de l'efficacité personnelle du leadership.	4

N° de résultat	Résultat d'apprentissage	N° d'objectif	Objectifs d'apprentissage	Niveau d'apprentissage
	dans des contextes institutionnels, opérationnels et interculturels, à l'échelle nationale et internationale.	C101c	Analyser le rôle d'un dirigeant et les aptitudes qu'il doit posséder pour influencer les autres dans les contextes institutionnels, opérationnels et interculturels et pour être responsable de la gérance de la profession des armes.	4
C102	À la fin du PCEMI, les stagiaires pourront se servir des fondements conceptuels du commandement nécessaires dans des contextes institutionnels, opérationnels et interculturels, à l'échelle nationale et internationale.	C102a	Analyser le commandement à l'aide de la doctrine, de théories, de modèles et de contextes conceptuels pertinents.	4
		C102b	Analyser les facteurs et les contraintes liés au contexte institutionnel, inter-organismes et interculturel qui influencent le commandement lors d'opérations internationales et nationales contemporaines et complexes.	4
		C102c	Analyser les principaux défis professionnels qui influencent le commandement dans un contexte contemporain et complexe au niveau opérationnel.	4

- b. C2 – Techniques de communication. Le but du domaine d'études C2 est de développer chez les stagiaires la capacité d'effectuer des recherches, de mettre en pratique des techniques de résolution de problèmes et de communiquer efficacement avec des auditoires internes et externes.

N° de résultat	Résultat d'apprentissage	N° d'objectif	Objectifs d'apprentissage	Niveau d'apprentissage
C201	Au terme de chaque cours, les stagiaires auront mis en œuvre des méthodes de recherche, de résolution de problèmes et	C201a	Mettre en pratique des techniques efficaces de rédaction et démontrer sa capacité à formuler clairement les concepts demandés.	3
		C201b	Mettre en pratique des techniques efficaces de lecture en évaluant et en analysant les lectures assignées et supplémentaires et en cherchant d'autres renseignements.	3

N° de résultat	Résultat d'apprentissage	N° d'objectif	Objectifs d'apprentissage	Niveau d'apprentissage
	de prise de décision pour défendre une position ou un point de vue en faisant appel aux techniques de communication orale et écrite de même qu'en matière d'affaires publiques nécessaires dans des contextes institutionnels, opérationnels et interculturels, à l'échelle nationale et internationale.	C201c	Mettre en pratique des techniques efficaces d'écoute en évaluant et en analysant les conférences et les discussions. Cela comprend la formulation de questions ou de commentaires judicieux et perspicaces sur la matière à l'étude.	3
		C201d	Mettre en pratique des techniques efficaces d'expression orale et de présentation en donnant des briefings, des séminaires ou d'autres formes d'exposés qui traduisent une excellente compréhension du sujet demandé. Cela comprend la formulation de questions ou de commentaires judicieux et perspicaces sur la matière à l'étude.	3
		C201e	Démontrer sa capacité à utiliser des techniques créatives de raisonnement et de résolution de problèmes.	3
		C201f	Démontrer sa capacité à utiliser des techniques de raisonnement, d'argumentation et d'analyse logiques dans des productions écrites et orales.	3
		C201g	Démontrer sa capacité à utiliser de nombreuses techniques de prise de décisions dans des situations concrètes.	3

- c. C3 – Planification des opérations militaires. Le but du domaine d'études C3 est de développer chez les stagiaires la capacité de planifier des opérations interarmées et interalliées au niveau opérationnel dans l'éventail des conflits à l'appui des instructions émanant du gouvernement fédéral.

N° de résultat	Résultat d'apprentissage	N° d'objectif	Objectifs d'apprentissage	Niveau d'apprentissage
C301	À la fin du PCEMI, les stagiaires pourront diriger un élé-	C301a	Intégrer les intérêts d'intervenants externes à la planification des opérations au niveau opérationnel.	4

N° de résultat	Résultat d'apprentissage	N° d'objectif	Objectifs d'apprentissage	Niveau d'apprentissage
	ment d'un GPO au niveau opérationnel lors de la planification d'une opération militaire dans un environnement opérationnel contemporain.	C301b	Comprendre la planification des opérations et mettre en pratique le PPO FC jusqu'à l'étape III, inclusivement.	3
		C301c	Comprendre les exigences en matière de doctrine, d'organisation et de planification de la mise sur pied d'une force pour les opérations nationales et expéditionnaires.	2

- d. C4 – Capacités des composantes. Le but du domaine d'études C4 est de permettre aux stagiaires de comprendre les capacités des composantes dans le cadre d'opérations interarmées et interalliées.

N° de résultat	Résultat d'apprentissage	N° d'objectif	Objectifs d'apprentissage	Niveau d'apprentissage
C401	À la fin du PCEMI, les stagiaires pourront se servir des capacités de la puissance des composantes dans un environnement opérationnel contemporain.	C401a	Analyser les principes, les fonctions et le commandement des composantes et examiner comment elles contribuent à la réalisation des effets interarmées désirés.	4

- e. C5 – Études sur la sécurité nationale et la défense. Le but du domaine d'études C5 est de développer chez les stagiaires la capacité d'analyser les politiques étrangère, de défense et de sécurité nationale du Canada, ainsi que les facteurs, tant intérieurs qu'extérieurs, qui exercent une influence sur elles.

N° de résultat	Résultat d'apprentissage	N° d'objectif	Objectifs d'apprentissage	Niveau d'apprentissage
C501	À la fin du PCEMI, les stagiaires pourront convertir la stratégie de sécurité	C501a	Expliquer les fondements conceptuels de la sécurité nationale, la puissance de l'État et son usage ainsi que les approches relatives aux études stratégiques.	2



N° de résultat	Résultat d'apprentissage	N° d'objectif	Objectifs d'apprentissage	Niveau d'apprentissage
	nationale en des réactions militaires dans un environnement opérationnel contemporain.	C501b	Décrire le contexte international (facteurs, acteurs et systèmes) dans lequel les politiques nationales canadiennes sont conçues et reconnaître la façon dont elles influencent l'établissement de défense au Canada.	2
		C501c	Examiner les facteurs nationaux et structureaux qui influencent la gouvernance, l'élaboration des politiques et les mécanismes de réponse du Canada.	4
		C501d	Illustrer les processus employés pour formuler la stratégie nationale et déterminer les exigences en matière de défense.	3
		C501e	Identifier les politiques canadiennes actuelles liées à la sécurité nationale, reconnaître leurs incidences sur le milieu de la défense au Canada et les employer dans le cadre d'une approche pangouvernementale.	3
		C501f	Critiquer la stratégie de défense nationale actuelle du Canada dans le contexte de nouveaux enjeux, défis et possibilités stratégiques.	4

## DURÉE DU PROGRAMME

4. PCEMI RESID. Le PCEMI RESID est réparti 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 formalités d'arrivée et de départ. Le programme compte quatre rotations d'instruction en classe, qui commencent en août et prennent fin en juin. Le PCEMI RESID débute par un cours de base qui est suivi de dix cours valant chacun un crédit universitaire (DS) ou un crédit des Forces canadiennes (CF), comme suit :

- a. DS 555 – Leadership;
- b. DS 545 – Capacités des composantes;
- c. Un cours choisi (de DS/CF 534 à DS/CF 543) – Études complémentaires;
- d. DS 544 – Planification opérationnelle interarmées de base;

- e. DS 556 – Commandement;
- f. DS 565 – Sécurité et affaires internationales;
- g. DS 540 – Opérations nationales et expéditionnaires;
- h. DS 566 – Stratégie de sécurité et de défense canadienne;
- i. Un cours au choix selon le profil (DS 548 – Cours avancé sur la conduite de la guerre interarmées *ou* DS 557 – Analyse de la politique institutionnelle *ou* DS 567 – Institutions et puissances mondiales);
- j. Un cours au choix selon le profil (DS/CF 549 – Thèmes spécialisés sur la conception de campagne *ou* DS/CF 554 – Thèmes spécialisés sur l’élaboration de politiques institutionnelles *ou* DS/CF 568 – Thèmes spécialisés sur la sécurité internationale).

Les deux options liées au projet de recherche dirigé (PRD) concernant le programme de cours du PCEMI sont précisées dans la section suivante.

5. PCEMI AD. Le PCEMI AD est réparti sur deux années d’études et est divisé en deux parties, soit l’AD-1 et l’AD-2. À la suite du cours de base, le PCEMI AD comprend les dix cours suivants :

a. AD-1

- (1) DS 555 – Leadership;
- (2) DS 545 – Capacités des composantes;
- (3) DS 556 – Commandement;
- (4) DS 540a – Opérations nationales;
- (5) DS 544 – Planification opérationnelle interarmées de base.

b. AD-2

- (1) DS – Sécurité nationale et affaires étrangères;
- (2) DS 540b – Opérations expéditionnaires;
- (3) DS 566 – Stratégie de sécurité et de défense canadienne;
- (4) Un cours au choix selon le profil (DS 548 – Cours avancé sur la conduite de la guerre interarmées *ou* DS 557 – Analyse de la politique institutionnelle *ou* DS 567 – Institutions et puissances mondiales);

- (5) Un cours au choix selon le profil (DS/CF 549 – Thèmes spécialisés sur la conception de campagne *ou* DS/CF 554 – Thèmes spécialisés sur l'élaboration de politiques institutionnelles *ou* DS/CF 568 – Thèmes spécialisés sur la sécurité internationale);
- (6) CF 502 – Projet de recherche dirigé dans le cadre du profil choisi.

Un séjour de deux semaines sur place pendant l'été conclut chaque année d'études.

6. Profils. Comme il est indiqué dans la liste des cours ci-dessus, les stagiaires doivent choisir l'un des trois profils du PCEMI, qu'ils suivent le programme en résidence ou en apprentissage à distance. Les objectifs des profils sont les suivants :

- a. Études avancées sur la conduite de la guerre interarmées (EACGI). Ce profil permet aux stagiaires les plus susceptibles d'occuper un poste d'état-major clé lié à la planification opérationnelle, ou à l'appui de celle-ci, de mieux se préparer à remplir ces fonctions.
- b. Études sur la politique institutionnelle (EPI). Ce profil permet aux stagiaires les plus susceptibles d'occuper un poste d'état-major dans différentes organisations de N1 d'étudier en profondeur les composantes institutionnelles clés, notamment la gestion du personnel, la gestion des ressources, le développement de capacités, la gestion de projets et les politiques des FC.
- c. Études sur la défense et la sécurité (EDS). Ce profil permet aux stagiaires les plus susceptibles d'occuper un poste d'état-major à l'appui des leaders supérieurs dans le domaine politico-militaire, ou qui doivent évaluer les questions en matière de défense et de sécurité régionales, d'étudier en profondeur les facteurs géopolitiques.

Les trois profils permettent d'obtenir la qualification du cours de commandement et d'état-major (PCSC) et sont de valeur égale au sein des FC.

## COMPOSITION DU PROGRAMME, TITRES DE COURS ET DESCRIPTIONS

7. Le PCEMI est conçu de façon à ce qu'un programme équivalent soit donné tant en résidence qu'en AD. Les nombreuses options du PCEMI RESID offrent un choix élargi aux stagiaires. Chaque option débute par un cours de base. Toutes les variantes et les options mènent à l'obtention de la qualification d'études militaires professionnelles (PCSC) en fonction de la réussite de dix cours, dont sept cours communs donnant droit à des crédits d'études supérieures accordés par le Collège militaire royal du Canada (CMRC). Les trois autres cours consistent en une combinaison de cours universitaires (DS XXX) reconnus par le CMRC et de cours professionnels (CF XXX) qui ne donnent pas droit à des crédits d'études supérieures. Les stagiaires peuvent obtenir des crédits d'études supérieures en vue d'obtenir une maîtrise en études de la défense (MED) gérée et offerte par le CMRC. La liste suivante ainsi que les paragraphes subséquents décrivent chaque option du PCEMI :

- a. PCEMI AD – Programme ne menant pas à l'obtention de la MED;

- b. PCEMI RESID – Programme ne menant pas à l’obtention de la MED;
- c. PCEMI RESID – Programme menant à l’obtention de la MED;
- d. PCEMI RESID – Projet de recherche dirigé dans le cadre d’une recherche – Programme menant à l’obtention de la MED;
- e. PCEMI RESID – Projet de recherche dirigé dans le cadre d’un stage – Programme menant à l’obtention de la MED.

8. PCEMI AD – Programme ne menant pas à l’obtention de la MED. Le PCEMI AD compte dix cours répartis sur deux ans d’études à temps partiel. La réussite de ces cours mène à la qualification PCSC. Des dix cours requis, sept donnent droit à des crédits d’études supérieures offerts par le CMRC et trois sont des cours professionnels (CF). Les stagiaires peuvent présenter leur candidature et être admis au programme de MED du CMRC après avoir réussi le PCEMI. Le CMRC doit confirmer les conditions nécessaires pour obtenir les trois crédits universitaires supplémentaires. Habituellement, les stagiaires qui suivent le PCEMI AD ne sont pas admis au programme de MED avant d’avoir réussi tous les cours du PCEMI :

Le PCEMI AD-1 contient 4 cours donnant droit à des crédits d’études supérieures (DS 555, DS 545, DS 556 et DS 544) et se termine par un exercice dirigé (*Jardin Entremers*) d’une durée de deux semaines, qui a lieu au CFC Toronto. Dans le cadre du PCEMI AD-2, les stagiaires doivent suivre un cinquième cours donnant droit à des crédits d’études supérieures (DS 540), suivi de deux autres cours donnant droit à des crédits d’études supérieures (DS 565 et DS 566), et trois cours professionnels (CF) selon l’un des profils suivants :

- a. Études avancées sur la conduite de la guerre interarmées (EACGI) – Les stagiaires doivent réussir les cours CF 548, CF 549 et CF 502 (PRD) avant de participer à un exercice sur place de deux semaines (*Forward Defence*) avec les stagiaires du PCEMI RESID, profil EACGI;
- b. Études sur la politique institutionnelle (EPI) – Les stagiaires doivent réussir les cours CF 557, CF 554 et CF 502 (PRD) avant de participer à une étude de cas sur place de deux semaines (*Crystal Mirror*) avec les stagiaires du PCEMI RESID, profil EPI;
- c. Études sur la défense et la sécurité (EDS) – Les stagiaires doivent réussir les cours CF 567, CF 568 et CF 502 (PRD) avant de participer à une étude de cas sur place de deux semaines (*Look Out*) avec les stagiaires du PCEMI RESID, profil EDS.

9. PCEMI RESID – Programme ne menant pas à l’obtention de la MED. On s’attend habituellement à ce que les stagiaires du PCEMI RESID suivent simultanément le programme de MED. Cependant, certaines circonstances personnelles peuvent les en empêcher (par ex. lorsque le stagiaire ne possède pas de baccalauréat pertinent ou possède déjà un diplôme d’études supérieures équivalent). Par conséquent, dans le cadre de cette option du PCEMI RESID, deux des cours d’études supérieures (DS) sont également considérés comme des cours professionnels (CF). Le contenu de ces cours est identique, mais les travaux des stagiaires doivent être axés

sur l'aspect professionnel plutôt que sur l'aspect théorique. Les cours portant le code CF ne donnent pas droit à des crédits d'études supérieures en vue d'obtenir un diplôme du CMRC et ils ne sont pas consignés dans les relevés de notes officiels du CMRC. Les participants qui réussissent des cours qui ne donnent pas droit à des crédits obtiennent un diplôme de réussite du PCEMI en remplacement des crédits universitaires accordés pour des travaux satisfaisant aux exigences du programme d'études supérieures du CMRC, lesquels sont consignés dans les relevés de notes officiels. Il est impossible d'accorder des crédits universitaires rétroactivement si les stagiaires suivent les cours professionnels au lieu des cours théoriques dans le cadre du profil choisi et des études complémentaires. Cependant, les diplômés de l'option du PCEMI RESID qui ne mène pas à l'obtention de la MED peuvent obtenir jusqu'à huit crédits d'études supérieures qui peuvent être transférés dans le cadre du programme de MED (ou, dans certaines circonstances, d'autres diplômes d'études supérieures), sous réserve de travaux supplémentaires, à la discrétion de l'établissement qui accorde les crédits.

10. PCEMI RESID – Programme menant à l'obtention de la MED. Le programme d'études du PCEMI 40 est conçu de façon à ce que la réussite de tous les cours et des travaux à rendre puisse satisfaire aux exigences du programme de MED du CMRC. Les stagiaires qui possèdent un baccalauréat pertinent et les relevés de notes à l'appui peuvent s'inscrire au programme de MED du CMRC. Les stagiaires qui sont admis à la MED et qui conservent une moyenne minimum de B- (70 %) tout au long du PCEMI obtiendront la qualification PCSC ainsi que le diplôme de MED.

11. PCEMI RESID – PRD dans le cadre d'une recherche – Programme menant à l'obtention de la MED. Au moyen d'un processus de sélection par voie de concours, un nombre restreint de stagiaires peuvent obtenir une MED en suivant huit cours donnant droit à des crédits et en effectuant un PRD donnant droit à deux crédits. Il s'agit d'un important projet de recherche théorique indépendant de 14 000 à 20 000 mots, sur un sujet approuvé. Ce projet remplace le cours complémentaire (DS 534 à DS 543) et le cours sur un thème spécialisé propre à chaque profil (DS 549/DS 554/DS 568). Les candidats à la MED inscrits à cette option sont supervisés par un conseiller en recherche convenablement qualifié conformément à la politique en vigueur au CMRC.

12. PCEMI RESID – PRD dans le cadre d'un stage – Programme menant à l'obtention de la MED. Au moyen d'un processus de sélection par voie de concours, un nombre très restreint de stagiaires peuvent obtenir une MED en suivant huit cours donnant droit à des crédits et en rédigeant un rapport de 14 000 à 20 000 mots sur un stage approuvé effectué dans le cadre de la rotation 4 du PCEMI. Les candidats doivent présenter leur projet au cmdt CFC, y compris leur programme d'évaluation proposé, et indiquer en quoi leur projet est utile en matière de défense. Le projet doit être remis au plus tard à la fin septembre, par l'entremise du directeur de groupe d'études, du directeur des programmes et du directeur des études du CFC. Les stages approuvés remplacent les cours supplémentaires principaux (DS 548/DS 557/DS 567), les cours supplémentaires sur les thèmes spécialisés pertinents (DS 549/DS 554/DS 568), l'analyse approfondie propre au profil ainsi que l'exercice/l'étude de cas propre au profil à la fin du PCEMI.

13. Cours offerts. Les paragraphes suivants décrivent le contenu des cours du PCEMI, qui sont divisés en trois sections : cours communs spécialisés, cours complémentaires spécialisés et cours supplémentaires. Dans les deux premières sections, les cours sont indiqués en ordre numérique plutôt qu'en ordre chronologique.

14. Cours communs spécialisés

a. CF 101 – Cours de base

- (1) Ce cours vise à préparer les stagiaires au PCEMI et à leur présenter les activités fondamentales sur lesquelles reposent tous les cours du programme. Ils aborderont la pensée critique ainsi que la recherche et la rédaction universitaires. On leur fait également découvrir les services et les installations du Centre d'information spécialisée ainsi que le CFC dans son ensemble. De plus, les stagiaires participeront à des activités d'introduction sur l'art opérationnel, l'éthique et la doctrine interarmées. Le cours de base comprend des exposés et des discussions en petits groupes pour les stagiaires du PCEMI RESID et des activités d'AD pour les stagiaires du PCEMI AD. Bien qu'il fasse partie intégrante du programme, il ne fait pas partie des dix cours à suivre pour réussir le PCEMI.

b. DS 540 – Opérations nationales et expéditionnaires

- (1) Dans le cadre du cours, les stagiaires acquièrent les connaissances et les compétences avancées nécessaires à la planification et à la conduite des opérations interarmées et interalliées dans toute la gamme des conflits au niveau opérationnel. Le cours est divisé en trois modules. Le premier module aborde les opérations nationales, y compris les menaces à l'échelle nationale. Le deuxième module porte sur les opérations expéditionnaires et prévoit l'étude des opérations de stabilité, des opérations de soutien de la paix et des opérations de contre-insurrection. On se penche sur les forces militaires interarmées et interalliées dont dispose un commandant de force interarmées en vue d'obtenir des effets dans toute la gamme des conflits, de même que sur la coordination à assurer avec les autres ministères et les organisations non gouvernementales (ONG). Le troisième module traite des questions de commandement et contrôle interarmées et de la prise en compte des autres ministères qui interviennent dans les opérations nationales, continentales et interarmées. L'évaluation porte sur la participation des stagiaires et deux exercices pratiques.
- (2) Le cours DS 540 englobe deux modules principaux qui portent sur la planification des opérations nationales et expéditionnaires. Les modules comprennent des études de cas contemporaines portant sur des conférences données par des experts à l'aide et se terminent par un exercice pratique en groupe d'études dans le but de tirer des leçons clés. À la fin du cours, on organise une seule discussion appuyée par des lectures, sur le commandement des forces interarmées des FC au niveau opérationnel.

c. DS 544 – Planification opérationnelle interarmées de base

- (1) Le cours permet d'acquérir les connaissances fondamentales et les compétences essentielles liées à la planification et à la conduite d'opérations in-

terarmées et interalliées au niveau opérationnel, par l'entremise de l'application du processus de planification opérationnelle (PPO) des FC aux opérations nationales et expéditionnaires. Le premier module traite de l'importance des fonctions opérationnelles dans la conduite de la guerre contemporaine. Le deuxième module prévoit des exercices pratiques au cours desquels les stagiaires travaillent en équipes pour élaborer des concepts d'opérations et des plans d'action liés aux opérations dans l'environnement opérationnel contemporain. L'évaluation porte sur la participation des stagiaires, les exposés oraux, les exercices dirigés et l'examen sur la matière du cours.

- (2) Le cours DS 544 comprend une série de conférences et de discussions pour passer en revue chaque fonction opérationnelle, ce qui permet aux experts d'enrichir les discussions des stagiaires. Cette activité mène à une discussion élargie sur l'art opérationnel et l'élaboration de plans opérationnels par l'entremise du PPO FC. Enfin, les stagiaires participent à deux exercices dirigés par le DGE qui visent à présenter la terminologie et la méthodologie liées au PPO ainsi qu'à développer la capacité des stagiaires de composer avec la nature ambiguë de la planification au niveau opérationnel. L'examen du cours DS 544 est de type individuel et a pour but de confirmer que tous les stagiaires du PCEMI ont une compréhension fonctionnelle du PPO FC et de ses éléments constitutifs.

d. DS 545 – Capacités des composantes

- (1) Le cours est axé sur les caractéristiques, les fonctions et les éléments fondamentaux des composantes maritime, terrestre et aérienne de même que des forces spéciales qui constituent la puissance de combat dans le cadre des opérations interarmées et interalliées. On y explique le développement de l'organisation et de la doctrine de chaque composante des FC ainsi que leur rôle auxiliaire dans le cadre des opérations interarmées et interalliées. L'évaluation porte sur des exposés oraux et des travaux écrits pour confirmer l'acquisition de la matière du cours.
- (2) Le cours DS 545 aborde chaque composante de façon semblable. On examine brièvement les principales théories puis, à l'aide des lectures obligatoires, on discute des fonctions, des pouvoirs et des capacités de chaque composante. Les résultats de la discussion sont ensuite mis en pratique dans le cadre d'études de cas afin de permettre aux stagiaires de mieux comprendre l'utilisation des capacités des composantes au niveau opérationnel. Les stagiaires confirment leur compréhension au moyen d'exposés oraux et d'une série de notes de synthèse qui font l'objet d'une évaluation. Durant le cours, des dirigeants supérieurs des composantes donnent des exposés sur le commandement et les capacités de leur composante respective.

e. DS 555 – Leadership

- (1) Au moyen de conférences, d'exercices pratiques, d'études de cas et de discussions en petits groupes, les stagiaires explorent la théorie du leadership, la complexité culturelle, la profession des armes, la pensée critique et la résolution de problèmes pour améliorer leur efficacité en matière de leadership. Ils utilisent des outils de prise de décisions pour résoudre des problèmes liés au leadership. Des experts les évaluent et leur donnent une rétroaction à partir de leur propre expérience et des travaux de recherche publiés. L'évaluation porte sur la participation aux séminaires et aux discussions, les exercices pratiques, les simulations et la rédaction d'un essai.
- (2) Le cours DS 555 comprend trois modules, qui se terminent par la présentation d'un séminaire au cours duquel les stagiaires peuvent discuter des différents aspects de la matière, poser des questions à ce sujet et faire une synthèse du contenu de chaque module afin de mettre ces connaissances en pratique dans des situations réelles. Le premier module donne un aperçu de la théorie du leadership, y compris l'éthique, et met l'accent sur la doctrine des FC en matière de leadership. Le deuxième module porte sur les aspects personnels du leadership et de l'efficacité en matière de leadership. Les stagiaires doivent également participer à un sondage tous azimuts sur le leadership ainsi qu'à un débriefing. Le troisième module traite du fait de diriger au niveau opérationnel au sein d'organisations dans l'environnement de leadership. À la fin du cours, les stagiaires doivent rédiger un rapport de recherche portant sur l'analyse d'un cas historique de leadership.

f. DS 556 – Commandement

- (1) Au moyen de conférences, d'études de cas et de discussions en petits groupes, les stagiaires explorent la théorie du commandement, l'environnement de commandement, la prise de décisions, la négociation et les contraintes légales afin d'améliorer leur capacité générale de commandement. Les stagiaires utilisent des outils pour résoudre des problèmes en matière de commandement. Des experts les évaluent et leur donnent une rétroaction d'après leur propre expérience et les travaux de recherche publiés. L'évaluation porte sur la participation aux séminaires et aux discussions, les exercices pratiques, les simulations et la rédaction d'un essai.
- (2) Le cours DS 556 comprend trois modules, qui se terminent par la présentation d'un séminaire ou d'une étude de cas. Dans le cadre de cette activité, les stagiaires peuvent discuter des différents aspects de la matière, poser des questions à ce sujet et faire une synthèse du contenu de chaque module afin de mettre ces connaissances en pratique dans des situations réelles. Le premier module donne un aperçu des approches théoriques en matière de commandement, y compris les fondements du contrôle ci-



vilo-militaire. En l'absence de doctrine des FC sur le commandement, on y présente différents cadres d'analyse liés au commandement, et les stagiaires peuvent les mettre en pratique. Le deuxième module porte sur l'environnement de commandement et les divers facteurs qui influencent le commandement. Le troisième module aborde le commandement au niveau opérationnel, en particulier du point de vue des praticiens. À la fin du cours, les stagiaires doivent rédiger un rapport de recherche portant sur l'analyse du rendement d'un commandant au niveau opérationnel au cours d'une situation de commandement.

g. DS 565 – Sécurité et affaires internationales

- (1) Le cours présente et analyse les concepts stratégiques ainsi que l'environnement international par rapport aux questions de sécurité nationale et internationale. Le premier module aborde les fondements théoriques nécessaires à la compréhension et à l'analyse des études stratégiques, des relations internationales et du pouvoir de l'État. Le deuxième module permet de voir le monde en fonction de l'évolution de la structure mondiale actuelle et de l'adaptation de certaines régions au monde moderne. L'évaluation porte sur des exposés, la participation en classe/aux séminaires et la rédaction d'un essai argumentatif.

h. DS 566 – Stratégie de sécurité et de défense canadienne

- (1) Le cours traite du processus d'élaboration de la stratégie et de la politique en matière de sécurité du Canada. Le premier module présente et examine certains modèles de cadre stratégique afin de faire connaître aux stagiaires les mécanismes grâce auxquels la stratégie nationale en matière de sécurité est tirée de la politique nationale. Le deuxième module traite de la société, du gouvernement et des intervenants canadiens dans le contexte des intérêts nationaux en matière de sécurité. Le troisième module aborde les politiques canadiennes en vigueur en matière de relations internationales, de défense et de développement international et donne l'occasion aux stagiaires de discuter de ces politiques en fonction de l'environnement contemporain. Le quatrième module examine le processus par lequel le MDN élabore la structure de la force afin de satisfaire aux exigences de la politique nationale et de la stratégie nationale tirée de cette dernière. L'évaluation porte sur des exposés, la participation en classe et des études de cas.

15. Cours complémentaires spécialisés. Les stagiaires du PCEMI RESID (à l'exception de ceux inscrits à l'option concernant le PRD dans le cadre d'une recherche) doivent suivre l'un des cours complémentaires, qui sont offerts en deux parties dans le cadre des rotations 2 et 3. Les cours d'études supérieures complémentaires couvrent une gamme de thèmes sur le domaine militaire, les relations internationales, le leadership et la gestion. Bien que certains thèmes soient propres à un profil, les stagiaires ne sont pas tenus de faire un choix en fonction de leur profil de préférence. L'évaluation porte sur la participation en classe et comprend habituellement la rédac-

tion d'un travail, un exposé détaillé ou une étude de cas. Les stagiaires inscrits au programme de MED doivent présenter un travail plus exhaustif. Dans le cadre du PCEMI AD, le cours est remplacé par le CF 502, Projet de recherche dirigé, offert à la session d'hiver du PCEMI AD-2.

a. DS/CF 534 – Analyse du commandement opérationnel et stratégique

- (1) Le cours fournit une base solide pour analyser les divers défis liés à la prise de décisions militaires aux niveaux opérationnel et stratégique. Il est axé sur les dimensions organisationnelle, institutionnelle et sociétale de la prise de décisions militaires, mais ces dimensions sont présentées au moyen de différentes études de cas historiques et contemporaines. Les études de cas permettent de traiter de questions telles que l'incidence des mentalités conventionnelles dans le cadre de conflits non conventionnels, le rôle de l'idéologie et des prédispositions cognitives dans le processus décisionnel militaire, les limites institutionnelles liées à la transformation du domaine militaire et la résolution de problèmes d'incompatibilité entre les objectifs politiques et militaires.

b. DS/CF 535 – Politiques, cultures et conflits internationaux

- (1) Le rôle de la culture dans le cadre des relations internationales est un sujet qui mérite d'être étudié en raison de son caractère délicat et de la confusion qu'il suscite. En fait, depuis la fin de la guerre froide, on a tenté à plusieurs reprises d'analyser ces relations d'un point de vue universitaire. De la thèse controversée sur le choc des civilisations aux théories constructivistes plus nuancées, le premier module donne l'occasion aux stagiaires de passer en revue la majeure partie de ces points de vue théoriques. Le deuxième module aborde une série d'ensembles géoculturels qui sont a priori distincts, par ex. l'Occident, le monde arabo-musulman et la Chine, afin de vérifier l'hypothèse culturelle selon laquelle l'identité culturelle détermine le comportement des États. L'objectif ultime du cours consiste à développer une approche critique qui tend à montrer la complexité de la question principale liée au sujet visé et à donner un aperçu des limites du déterminisme culturel.

c. DS/CF 536 – Études de cas sur la politique internationale canadienne

- (1) Le cours fournit aux stagiaires une introduction à l'étude de la politique internationale canadienne. On s'appuie sur le contexte historique pour évaluer les questions et les problèmes contemporains. Les premières périodes de cours sont consacrées à des études de cas historique afin de favoriser la discussion et l'analyse de questions soulevées au cours des lectures hebdomadaires ainsi que d'explorer les liens entre les expériences canadiennes précédentes liées à la politique internationale contemporaine. À la fin du cours, les stagiaires doivent effectuer une recherche, puis élaborer et présenter une situation contemporaine. Afin de comprendre le contexte lié aux décisions en matière de politique internationale prises par le Canada,

le cours porte sur la situation nationale et la politique à l'étranger, avec un accent particulier sur les politiques des alliés les plus importants du Canada.

d. DS/CF 537 – Ravisseurs et prisonniers

- (1) Le cours permet de comparer les expériences de capture de Britanniques, de Canadiens et de Japonais et met l'accent sur les dimensions liées au domaine militaire, au leadership, à la culture et au domaine juridique. Des exemples historiques soulignent des dilemmes intemporels, ce qui permet de comprendre les opérations passées et actuelles. Des films, des témoignages, des romans fictifs marquants, des études de cas et des séminaires seront présentés dans le cadre du cours.

e. DS/CF 538 – Génocide, conflit et justice

- (1) Le cours offre aux stagiaires des cadres de travail rationnels et interdisciplinaires afin de comprendre et d'analyser les nombreuses questions complexes et souvent émotionnelles concernant le génocide, y compris les débats juridiques, politiques, historiques, psychologiques et sociologiques relatifs à la définition, aux causes et aux processus du génocide en particulier et aux atrocités de masse en général. Un examen de plusieurs cas importants de génocide permet d'établir les bases pour effectuer une analyse approfondie axée sur les dynamiques nationales et internationales, en particulier : 1) les croisements historiques entre les relations internationales changeantes, les politiques des grandes puissances, le développement, la modernité et le conflit armé national/international, et 2) la relation entre l'inégalité ethnique et la violence ainsi que l'incidence des politiques démographiques nationalistes. En plus de ces études de cas, le cours permet d'analyser des aspects plus généraux, soit les rôles changeants des auteurs de crime, des spectateurs, des témoins et des victimes, les nouvelles interventions de la communauté internationale en matière de prévention de génocide, notamment la responsabilité de protéger, le droit criminel national et international en vigueur ainsi que le recours aux cours, aux tribunaux et aux autres formes de justice en matière de peine et de réconciliation, de même que des questions qui subsistent liées à la mémoire collective/historique et au déni de génocide.

f. DS/CF 539 – Études sur le renseignement – Dimensions historique, théorique et contemporaine

- (1) Le cours traite du renseignement du point de vue de l'histoire, de la théorie et des débats actuels. Il permet d'évaluer les différents types de renseignement, les façons de l'utiliser ainsi que les organisations responsables. Bien que le cours aborde le contexte international général, il est axé sur l'expérience canadienne en matière de renseignement et son utilisation à des fins militaire et civiles. La dernière partie du cours permet d'examiner les questions actuelles en matière de renseignement dans l'environnement de

sécurité contemporain.

g. DS/CF 543 – Guerre et société

- (1) Dans le cadre du cours, les stagiaires examinent les changements liés à la pratique de la guerre en tant que produit de la société. Les thèmes abordés sont les suivants : la guerre et l'Antiquité, l'industrialisme depuis ses débuts jusqu'à la période contemporaine, la naissance de l'art opérationnel ainsi que l'avenir et l'ère de l'information. L'évaluation porte sur la participation des stagiaires aux séminaires et aux discussions, les exercices pratiques, les simulations et la rédaction d'un essai.

16. Cours supplémentaires. Dans le cadre de la rotation 4 du PCEMI RESID ou de la deuxième année du PCEMI AD, les stagiaires choisissent l'un des trois profils offerts, ce qui leur permet d'approfondir certains sujets. Ces cours constituent le programme de cours supplémentaires. Les stagiaires inscrits à l'option PRD dans le cadre d'une recherche ne doivent suivre que le premier cours du profil choisi, soit le cours DS/CF 548 pour le profil EACGI, le cours DS/CF 557 pour le profil EDI et le cours DS/CF 567 pour le profil EDS. Les stagiaires inscrits au PRD dans le cadre d'un stage ne doivent suivre aucun cours ni participer à aucune activité au CFC dans le cadre de la rotation 4. Les sous-paragraphe suivants décrivent les cours supplémentaires répartis selon les profils.

- a. Le profil Études avancées sur la conduite de la guerre interarmées (EACGI) comprend deux cours :

- (1) DS/CF 548 – Cours avancé sur la conduite de la guerre interarmées

- (a) Le cours permet d'approfondir des concepts avancés et d'acquérir les connaissances et les compétences spécialisées essentielles à la planification et à la conduite d'opérations interarmées et interalliées au niveau opérationnel dans le cadre de la planification de la campagne liée aux opérations nationales et expéditionnaires. Le cours est fondé sur la théorie et le contexte des concepts liés à la planification d'opérations interarmées et d'opérations propres à chaque armée afin de présenter une vaste gamme d'approches en matière de planification opérationnelle.
- (b) Préalables : DS 544 (Planification opérationnelle interarmées de base), DS 545 (Capacités des composantes) et DS 540 (Opérations nationales et expéditionnaires).

- (2) DS/CF 549 – Thèmes spécialisés sur la conception de campagne

- (a) Le cours porte sur une gamme de sujets plus spécialisés liés au vaste domaine de la conception de la campagne et à la conduite d'opérations interarmées et interalliées, au niveau opérationnel, en prévision d'opérations nationales et d'opérations expéditionnaires. Ces sujets (tels que, sans être limités à ceux-ci, la guerre non con-

ventionnelle, l'acquisition d'objectifs et le domaine cybernétique) permettent d'approfondir l'appréciation des opérations interarmées et interalliées. L'évaluation porte sur la participation des stagiaires aux séminaires et la rédaction d'un important rapport de recherche indépendant sur un sujet choisi par le stagiaire.

- (b) Préalables : DS 544 (Planification opérationnelle interarmées de base), DS 545 (Capacités des composantes) et DS 540 (Opérations nationales et expéditionnaires).

b. Le profil Études sur la politique institutionnelle (EPI) comprend deux cours :

(1) DS/CF 557 – Analyse de la politique institutionnelle

- (a) Le cours permet aux stagiaires de comprendre les méthodes d'élaboration des programmes et des politiques en matière de défense grâce à l'examen des multiples aspects dont doivent tenir compte les titulaires de postes au niveau institutionnel au sein de la Défense. Les théories et les méthodes d'analyse abordées concernent l'administration publique, la gestion des ressources stratégiques, le développement des capacités militaires, la gestion des ressources humaines, les analyses futures et la gestion du changement. Le cours met également l'accent sur leur application au sein du MDN et, en particulier, au sein des Forces canadiennes. Les stagiaires doivent utiliser ces méthodes pour mener des analyses critiques sur des politiques ou des programmes en matière de défense qui sont en vigueur ou à l'état d'ébauche.
- (b) Préalables : DS 555 (Leadership), DS 556 (Commandement) et DS 566 (Stratégie de sécurité et de défense canadienne).

(2) DS/CF 554 – Thèmes spécialisés sur l'élaboration de politiques institutionnelles

- (a) Le cours est axé sur des thèmes précis concernant l'élaboration de politiques, en particulier sur les interactions entre l'institution militaire et sa société d'appartenance. Au moyen d'études de cas, les stagiaires étudient la façon d'élaborer des politiques qui répondent efficacement à des besoins souvent contradictoires provenant des directives gouvernementales, des attentes de la société et des perspectives professionnelles militaires. Les thèmes abordés concernent l'élaboration et la mise en œuvre de diverses politiques institutionnelles, notamment l'intégration des femmes et des minorités visibles au sein des forces armées, l'incidence des nouvelles technologies sur la culture de commandement et les capacités militaires ainsi que les défis en matière de recrutement et d'intégration posés par la génération du millénaire. L'évaluation porte sur la participation des sta-

giaires aux séminaires et la rédaction d'un important rapport de recherche indépendant sur un sujet choisi par les stagiaires.

- (b) Préalables : DS 555 (Leadership), DS 556 (Commandement) et DS 566 (Stratégie de sécurité et de défense canadienne).

c. Le profil Études sur la défense et la sécurité (EDS) comprend deux cours :

(1) DS/CF 567 – Institutions et puissances mondiales

- (a) Le cours porte sur la matière du cours DS 565 combinée aux activités en matière de sécurité nationale du Canada, des États-Unis et d'autres pays clés ainsi que d'institutions internationales afin de fournir un point de vue général et analytique du système mondial, de son évolution, de ses caractéristiques de base et des répercussions stratégiques sur les interactions internationales. Au moyen d'outils conceptuels et empiriques, le cours permet d'acquérir une meilleure compréhension des problèmes et des défis importants concernant le système international contemporain. L'évaluation porte sur des exposés oraux, la participation des stagiaires aux séminaires et une étude de cas portant sur un défi contemporain dans le contexte canadien.
- (b) Préalables : DS 565 (Sécurité et affaires internationales) et DS 566 (Stratégie de sécurité et de défense canadienne)

(2) DS/CF 568 – Thèmes spécialisés sur la sécurité internationale

- (a) Le cours permet, au moyen d'outils conceptuels et théoriques, d'analyser les questions, les puissances, les régions et les institutions particulières qui forment l'environnement stratégique dans lequel sont appliquées la politique étrangère et la politique sur la sécurité du Canada. Il vise à faire comprendre aux stagiaires les points de vue de différents intervenants sur une question donnée. La première partie du cours traite de la façon de mettre en pratique les théories sur les relations internationales afin d'analyser la dynamique de certains sujets liés à la sécurité. Durant la deuxième partie du cours, les stagiaires effectuent une étude de cas pour examiner certaines questions d'importance dans le contexte de sécurité contemporain. L'évaluation porte sur la participation des stagiaires aux séminaires et la rédaction d'un important rapport de recherche indépendant sur un sujet choisi par le stagiaire.
- (b) Préalables : DS 565 (Sécurité et affaires internationales) et DS 566 (Stratégie de sécurité et de défense canadienne).

## HEURES DE COURS

17. Temps passé avec le corps professoral. Dans le présent Programme de cours, le temps passé avec les instructeurs comprend les séminaires, les conférences, les discussions, les exercices et les excursions, périodes durant lesquelles les stagiaires doivent interagir avec le corps professoral du CFC ou agir sous la supervision directe de ce dernier.

18. PCEMI RESID. Le temps passé avec le corps professoral dans le cadre du PCEMI RESID est de 683 heures. De plus, un total de 850 heures est prévu pour les préparatifs en vue d'activités particulières.

19. PCEMI AD. Le temps passé avec le corps professoral dans le cadre du PCEMI AD est de 160 heures, ce qui correspond aux deux séjours sur place à la fin de chaque année d'instruction. La portion en AD du programme compte 10 heures par semaine, à l'exception des congés scolaires officiels, pour un total de 825 heures réparties sur 2 ans.

## TEMPS DE PRÉPARATION

20. Le CFC utilise un modèle permettant de définir le temps de préparation quotidien de façon à calculer le nombre d'heures nécessaires à la lecture, à la recherche, à la réflexion et à la préparation des stagiaires en vue des activités. Cette somme compte le temps d'études personnel, c'est-à-dire le temps de préparation individuel (TPI), et le temps d'études prévu durant les heures de cours, c'est-à-dire le temps de préparation des tâches assignées (TPTA). En ce qui concerne le TPI, les stagiaires sur place doivent prévoir en moyenne trois heures de travaux par jour durant la semaine (du lundi au jeudi) et six heures la fin de semaine. Habituellement, aucune période de TPI n'est prévue durant les excursions et les congés scolaires.

21. Le nombre d'heures nécessaire à la préparation en vue des activités liées au Programme de cours est calculé selon une vitesse de lecture de 20 pages par heure, en plus d'un certain nombre d'heures alloué à la préparation en vue des exposés oraux, des travaux écrits et des autres travaux. Le temps de préparation indiqué pour chaque activité constitue une évaluation du nombre total d'heures de travail nécessaires pour qu'un stagiaire moyen puisse obtenir la note de passage.

22. Le TPI en soi est insuffisant pour assurer la préparation aux activités du PCEMI. Le modèle de calcul du temps de préparation du CFC présente une lacune au niveau du nombre d'heures de TPI dont disposent les stagiaires pour effectuer les tâches requises au cours des jours suivants; cependant, les activités prévues sont remplacées par une période de TPTA afin de laisser suffisamment de temps aux stagiaires pour effectuer l'ensemble des activités.

23. PCEMI RESID. Dans le cadre du PCEMI RESID, du TPTA est prévu durant la semaine d'études, au besoin. 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.

24. PCEMI AD. Comme il a été susmentionné, le PCEMI AD consiste en grande partie en un programme autogéré, fondé sur un total de 10 heures par semaine. Lorsque les stagiaires sont sur place, des périodes de TPI et de TPTA sont prévues selon le modèle propre au PCEMI RESID.

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

25. Dans la liste suivante, on indique la qualification nationale (QualN) et les codes d'identification (ID) accordés aux stagiaires qui réussissent le PCEMI :

- a. Programme de commandement et d'état-major interarmées (PCEMI RESID) :
- (1) Code d'identification : 116768;
  - (2) QualN : AJGM – Qualification intermédiaire commune aux officiers supérieurs des FC;
  - (3) US Intermediate-Level JPME Credit 1\*;
  - (4) Les stagiaires obtiennent un minimum de 10 crédits d'études supérieures dans le cadre du PCEMI RESID. Les stagiaires qui possèdent les qualifications requises (c'est-à-dire ceux qui possèdent un baccalauréat pertinent, qui sont acceptés au programme de MED du CMRC et qui maintiennent une moyenne acceptable) obtiennent suffisamment de crédits d'études supérieures pour satisfaire aux exigences du programme de MED du CMRC. Les autres options liées à l'obtention de la MED sont indiquées dans les sections précédentes.
- b. Programme de commandement et d'état-major interarmées (PCEMI AD-1 et AD-2) :
- (1) Code d'identification : 117990 AD-1; 117991 AD-2;
  - (2) QualN : AJGM – Qualification intermédiaire commune aux officiers supérieurs des FC;
  - (3) Les stagiaires obtiennent 7 crédits d'études supérieures dans le cadre du PCEMI AD-1 et AD-2. Les diplômés du PCEMI peuvent transférer ces crédits dans le cadre d'une MED ou d'un autre diplôme d'études supérieures du CMRC ou de tout autre établissement d'enseignement, sous réserve de l'obtention des crédits supplémentaires requis par l'établissement d'enseignement.
- c. Programme de commandement et d'état-major interarmées – Réserve (PCEMI AD-1 seulement)
- (1) Code d'identification : 116775;
  - (2) QualN : AJGN – Officier supérieur de la Première réserve;
  - (3) Les stagiaires obtiennent 4 crédits d'études supérieures dans le cadre du PCEMI AD-1 seulement. Les diplômés du PCEMI AD-1 peuvent transfé-



rer ces crédits dans le cadre d'une MED ou d'un autre diplôme d'études supérieures du CMRC ou de tout autre établissement d'enseignement, sous réserve de l'obtention des crédits supplémentaires requis par l'établissement d'enseignement.

\*En conformité avec la note CM-0891-07, datée du 21 juin 2007, « Program for Joint Professional Military Education Phase 1 (JPME 1) Equivalent Credit ».

## CHAPITRE 2

### ÉVALUATION DES STAGIAIRES

#### GÉNÉRALITÉS

1. L'évaluation des stagiaires est une partie essentielle du cours d'état-major du CFC. L'évaluation du PCEMI RESID et du PCEMI AD est effectuée par les membres du corps professoral, c'est-à-dire les directeurs de groupe d'études (DGE), le personnel enseignant sur place et les experts provenant de l'extérieur. Les DGE doivent tenir à jour les relevés de notes des stagiaires pour consigner les progrès de ces derniers. Ils doivent également remplir des rapports de cours et des rapports de programme pour chaque stagiaire.

2. Une des principales responsabilités du corps professoral du CFC consiste à déterminer si les stagiaires ont atteint les résultats et les objectifs d'apprentissage prévus. Pour ce faire, les stagiaires doivent effectuer un travail pour confirmer l'acquisition de la matière dans tous les cours; ils doivent par exemple rédiger un essai, un rapport ou un travail, préparer un exposé oral, présider un séminaire ou une discussion, participer aux séminaires ou effectuer des travaux. Le membre du corps professoral désigné doit évaluer chaque activité de confirmation sur la matière du cours, et le DGE doit consigner les résultats dans le relevé de notes des stagiaires. Les travaux écrits sont évalués par le personnel enseignant, le DGE ou les experts, conformément aux directives du Collège relatives à l'enseignement, fondées sur les politiques du CMRC.

3. Les stagiaires sont évalués conformément à une norme professionnelle commune. Cette norme est celle à laquelle doit satisfaire tout officier supérieur d'état-major affecté au sein d'un quartier général supérieur. Le relevé de notes du stagiaire, les rapports de cours et le rapport de programme forment un compte rendu officiel des réalisations du stagiaire dans le cadre du PCEMI.

4. Les termes suivants sont utilisés :

- a. **Évaluation du niveau d'apprentissage** : Elle consiste à déterminer le niveau d'apprentissage auquel les stagiaires sont parvenus par rapport à chaque objectif d'apprentissage et à consigner ce niveau sous forme de note ou de mention de réussite/d'échec. Elle englobe également l'évaluation du programme même;
- b. **Évaluation des méthodes et du matériel d'instruction** : Elle consiste à déterminer si les méthodes et le matériel d'instruction permettent de réaliser les buts, d'obtenir les résultats et d'atteindre les objectifs établis, ainsi qu'à déterminer le degré de satisfaction de l'apprenant à l'égard du matériel d'apprentissage;
- c. **Validation** : Elle vise à vérifier si le programme a permis de bien préparer les diplômés en vue de l'exécution de tâches précises ou de l'atteinte des objectifs du MDN;
- d. **Activités de confirmation sur la matière du cours** : Il s'agit d'activités telles que des examens, des essais, des exposés oraux, des séminaires et des exercices proposés aux fins d'évaluation et de validation.

## NORMES D'ÉVALUATION

5. Les critères d'évaluation des stagiaires sont définis et consignés par écrit, y compris les corrigés des épreuves et les échelles détaillées de correction des travaux. Le directeur des études assure un suivi rigoureux des normes d'évaluation et entretient des liens étroits avec le directeur des programmes, le personnel enseignant et les experts.

6. Afin d'assurer l'uniformisation, le directeur des programmes et le directeur des études doivent examiner des travaux corrigés choisis de façon aléatoire. De plus, ils doivent répondre aux questions sur la correction au fur et à mesure qu'elles surgissent et, à la demande des DGE ou des stagiaires, examiner la notation de certains travaux. Le directeur des programmes doit également assurer un suivi supplémentaire dans le cadre d'examens réguliers du rendement des stagiaires. Tout problème devrait être soumis à un comité d'évaluation des progrès (CEP).

## SUIVI DES PROGRÈS

7. On doit faire un suivi régulier des progrès des stagiaires tout au long du PCEMI afin d'assurer ce qui suit :

- a. Un dossier sur la participation du stagiaire de la PP 3 de l'éducation militaire professionnelle (EMP);
- b. La détection rapide des difficultés/lacunes;
- c. Une rétroaction sur l'efficacité de l'EMP;
- d. Les renseignements pertinents en vue des CEP.

Les stagiaires qui éprouvent des difficultés dans un domaine doivent être faire l'objet de mise en garde et d'un suivi étroit.

## MATRICE ET ÉVALUATION DES ACTIVITÉS

8. Le tableau suivant énonce brièvement chaque type d'activité d'apprentissage du PCEMI, le moment où l'activité a lieu durant le programme et la personne responsable de l'évaluation. Seules les activités évaluées de façon officielle, c'est-à-dire à l'aide d'une fiche d'évaluation, y figurent. Cependant, les DGE doivent également surveiller et évaluer de façon informelle le rendement global des stagiaires tout au long du programme. Par exemple, au cours des discussions (DI), seul un stagiaire, en l'occurrence le président, est évalué de manière officielle; néanmoins, le rendement de tous les autres participants sera surveillé, évalué et corrigé, au besoin.

Code d'activité	Description de l'activité	Responsable de la notation	Président
Discussion (DI)	Échange verbal structuré en groupe d'études, habituellement présidé par un stagiaire, qui sert à renforcer la matière déjà vue.	DGE	Le DGE ou un stagiaire préside l'activité. Le stagiaire qui préside est évalué de façon officielle.

<b>Code d'activité</b>	<b>Description de l'activité</b>	<b>Responsable de la notation</b>	<b>Président</b>
Séminaire (SM)	Discussion en groupe d'études qui peut porter sur un exposé ou un document écrit préparé et diffusé au reste du groupe d'études avant la tenue du séminaire.	DGE (habituellement aidé du personnel enseignant qui doit noter tout document sur lequel repose la discussion)	Le DGE, un expert ou un stagiaire préside l'activité. Le stagiaire qui préside est évalué de façon officielle.
Conférence-discussion (LD)	Conférence suivie d'une discussion en groupe d'études sur la matière abordée et les lectures préalables pertinentes. Une période de questions en séance plénière est souvent organisée par la suite.	DGE	Le DGE ou un stagiaire préside l'activité. Le stagiaire qui préside est évalué de façon officielle.
Conférence (LE)	Exposé oral préparé et présenté par un membre du personnel ou au moins un conférencier invité, suivi généralement d'une période de questions.	S.O.	
Étude de cas (CS) (discussion)	Discussion en groupe d'études portant sur l'analyse d'un événement historique, d'une bataille, d'une campagne ou d'une situation passée visant à enrichir la matière déjà vue. L'analyse peut être préparée et diffusée aux membres des groupes d'études avant la discussion, conformément au Guide des résultats d'apprentissage.	DGE (aidé parfois du personnel enseignant ou d'un expert)	Le DGE, un expert ou un stagiaire préside l'activité. Le stagiaire qui préside est évalué de façon officielle.
Étude de cas (CS) (travail écrit)	Analyse détaillée et étayée d'un événement historique, d'une bataille, d'une campagne ou d'une situation passée visant à enrichir la matière déjà vue.	DGE, personnel enseignant ou expert	S.O.
Exercice (EX)	Analyse d'une situation conjuguée à la mise en pratique interactive et axée sur les rôles concernant la matière déjà vue dans le cadre d'un scénario structuré de simulation.	DGE	Tous les stagiaires sont évalués selon le rôle assigné.

<b>Code d'activité</b>	<b>Description de l'activité</b>	<b>Responsable de la notation</b>	<b>Président</b>
Examen (XM)	Outil d'évaluation officiel qui sert à mesurer le rendement, le niveau de compétence ou les connaissances d'un stagiaire sur un sujet précis. Il a habituellement lieu à la fin d'un cours.	DGE ou personnel enseignant	S.O.
Essai (EY)	Composition littéraire qui répond à une question ou qui défend un point de vue, d'une portée moins grande et d'un style moins rigide que d'autres documents, notamment le rapport de recherche.	DGE, personnel enseignant ou expert	S.O.
Voyage d'études (FS)	Visite en groupe dans diverses organisations ou à divers endroits à l'extérieur du CFC afin d'examiner de près, en contexte réel, certaines questions liées au programme d'études.	DGE ou personnel enseignant	S.O.
Leçon (LN)	Activité dans le cadre d'un cours offert en AD effectuée en autoapprentissage, qui peut englober plusieurs points. Elle comprend des outils d'évaluation non officiels ou des documents à remettre.	DGE (instructeur pour l'AD), personnel enseignant ou expert	S.O.
Lecture dirigée (DR)	Activité effectuée en autoapprentissage, qui permet au stagiaire d'examiner en profondeur un thème ou un domaine de connaissance particulier. Elle fait partie intégrante du contenu du cours et peut faire suite aux analyses amorcées dans d'autres cours. Un essai, un test ou un travail doit habituellement être effectué à la fin d'une lecture dirigée.	personnel enseignant ou expert	S.O.
Questionnaire (QZ)	Activité visant à mesurer la compréhension des stagiaires et leur assimilation de la matière vue récemment. Les stagiaires doivent répondre par écrit à une série de questions à réponses courtes ou de questions à choix multiple. Il peut s'agir d'un contrôle officiel ou non officiel.	DGE (instructeur pour l'AD), personnel enseignant ou expert	S.O.

<b>Code d'activité</b>	<b>Description de l'activité</b>	<b>Responsable de la notation</b>	<b>Président</b>
Mémoire de recherche individuel (RP)	Travail écrit faisant état des résultats d'une recherche et présenté sous forme d'essai descriptif ou argumentatif suivant les règles de l'art.	DGE, personnel enseignant ou expert	S.O.
Symposium (SY)	Activité souple pouvant conjuguer plusieurs méthodes d'apprentissage et permettant d'examiner un secteur d'intérêt ou un sujet vaste, mais bien défini. Les symposiums peuvent porter sur des conférences, des séminaires, des rapports de recherche, des études de cas et d'autres activités d'instruction, ou encore sur un ensemble de ces activités. Ils reposent souvent sur une importante contribution de participants de l'extérieur.	DGE, personnel enseignant ou expert	Le DGE, un expert ou un stagiaire préside l'activité. Le stagiaire qui préside est évalué de façon officielle.
Fils de discussion (TD)	Activité en ligne au cours de laquelle un stagiaire répond à une ou à plusieurs questions, puis réagit aux réponses fournies par les autres stagiaires.	DGE (instructeur pour l'AD), personnel enseignant ou expert	Le DGE, un expert ou un stagiaire anime l'activité.
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.	DGE	Le personnel dirige l'activité.

## **RELEVÉ DE NOTES DES STAGIAIRES**

9. Le rendement du stagiaire dans chaque activité est évalué à l'aide de la grille d'évaluation pertinente, et la note globale de l'activité est consignée dans le relevé de notes du stagiaire.

10. Le relevé de notes du stagiaire sert à consigner les notes obtenues pour les travaux individuels, les moyennes des notes finales pour les cours et la moyenne finale pour l'ensemble du programme. La note de passage est de 60 % pour les activités de confirmation sur la matière du cours et de 60 % pour l'ensemble du cours. Les stagiaires inscrits au programme de MED (ou ceux qui souhaitent transférer les crédits du PCEMI dans le cadre d'un autre diplôme d'études supérieures) doivent obtenir une note minimale de B- (70 %) pour chaque cours.

## EXIGENCES RELATIVES À TURNITIN

11. Turnitin est un site Web commercial de lutte contre le plagiat qui permet de déterminer la reproduction délibérée ou accidentelle de travaux. En s'inscrivant au PCEMI, les stagiaires acceptent que leurs travaux fassent l'objet d'une recherche de similitudes textuelles par Turnitin. Ils peuvent soumettre leurs versions préliminaires à Turnitin et prendre connaissance du Rapport de similitude Turnitin avant de remettre leurs travaux aux fins d'évaluation. 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.

## PROCESSUS DE RÉVISION

12. Les stagiaires qui estiment avoir de bonnes raisons de porter plainte pour une question relative aux études (par ex. révision de note) devraient en premier lieu s'adresser au DGE concerné, au membre du personnel enseignant, à l'instructeur en AD ou à l'expert externe, par l'entremise du DGE. Si la question ne peut pas être résolue à cet échelon, le stagiaire peut faire une demande de révision de façon officielle par l'intermédiaire de son DGE auprès de l'officier responsable du programme, qui doit transmettre le dossier au directeur des programmes aux fins de décision. Lorsqu'un stagiaire fait une demande de révision, il doit expliquer pourquoi il n'est pas d'accord avec la note obtenue et montrer en quoi la notation ne respecte pas les grilles d'évaluation et les guides de notation indiqués ci-dessous. De plus, il doit comprendre que le travail visé fera l'objet d'une nouvelle évaluation par une autre équipe de notation. La demande de révision peut se conclure de trois façons : la note originale est conservée, elle peut être inférieure à la note originale, ou elle peut être supérieure à la note originale. La note attribuée par l'entremise du processus de demande de révision est considérée comme finale. Il n'existe aucune restriction quant au nombre de travaux/d'activités qui peuvent faire l'objet d'une demande de révision durant le programme.

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 ET RAPPORTS DE PROGRAMME

14. Le DGE rédige un rapport de cours et un rapport de programme pour chaque stagiaire de son groupe d'études. Dans le rapport de cours, on résume le rendement du stagiaire à la fin de chaque cours et dans le rapport de programme, on décrit les réalisations et le cheminement du stagiaire tout au long du PCEMI. Le DGE rédige le rapport de programme en fonction des rapports de cours pertinents, du relevé de notes et du rendement professionnel du stagiaire. Il formule des commentaires sur le leadership dont fait preuve le stagiaire, ses compétences en communication orale et écrite, ses qualités d'officier et son rendement académique. Dans l'évaluation narrative, le DGE fournit une évaluation globale du rendement du stagiaire selon les catégories suivantes :

- a. Exceptionnel. Le stagiaire offre un rendement manifestement exceptionnel et montre des capacités intellectuelles, des connaissances professionnelles et des qualités personnelles remarquables. Il participe invariablement à toutes les activités avec un enthousiasme et une compétence hors du commun, surpassant ainsi

toujours, et de loin, la norme du Collège. Il est doté d'un très grand sens du leadership et affiche des traits de personnalité et de caractère propres à inspirer, à diriger et à soutenir ses pairs. Il a un potentiel remarquable pour progresser plus rapidement que ses pairs. Un officier de ce calibre possède les qualités exceptionnelles de chef nécessaires pour commander et occuper les postes d'état-major les plus exigeants;

- b. Supérieur. Le stagiaire offre un excellent rendement et montre des capacités intellectuelles, des connaissances professionnelles et des qualités personnelles importantes et parfois remarquables. Il est très déterminé et surpasse invariablement la norme du Collège. On fait constamment l'éloge de son sens du leadership et du travail d'équipe. Il a un grand potentiel pour progresser plus rapidement que ses pairs. Un officier de ce calibre possède bon nombre des qualités de chef nécessaires pour commander et occuper des postes d'état-major exigeants;
- c. Bon. Le stagiaire offre un bon rendement et montre des capacités intellectuelles, des connaissances professionnelles et des qualités personnelles manifestes et parfois importantes. Il fait preuve du degré d'initiative, d'enthousiasme et de leadership requis pour satisfaire à la norme élevée du Collège et, la plupart du temps, il la surpasse. Il a le potentiel pour progresser au même rythme que la majorité de ses pairs. Un officier de ce calibre est en mesure de remplir des fonctions d'état-major courantes ou spécialisées et devrait, en temps voulu, acquérir les aptitudes nécessaires pour assumer des postes plus exigeants. Il pourra se montrer à la hauteur de la situation dans un poste de commandement;
- d. Réussite. Le stagiaire offre un rendement satisfaisant et montre des capacités intellectuelles, des connaissances professionnelles et des qualités personnelles appropriées et, parfois, bonnes ou très bonnes. Officier compétent et travailleur acharné, il fait des efforts valables et satisfait aux exigences du cours. Un officier de ce calibre est en mesure de remplir des fonctions d'état-major courantes ou spécialisées et pourrait, en temps voulu, acquérir les aptitudes nécessaires pour assumer des postes plus exigeants. Il pourrait également, avec le temps, acquérir les qualités nécessaires pour occuper un poste de commandement.

Les rapports de programme rédigés doivent être signés par le commandant et, une fois remplis, ils doivent être intégrés au Rapport d'appréciation du personnel (RAP) du diplômé.

## ÉVALUATION DES QUALITÉS D'OFFICIER

15. Dans le cadre du PCEMI, les qualités d'officier sont évaluées selon les catégories suivantes :

- a. Intégrité. Le candidat est juste, honorable et honnête envers ses supérieurs, ses subalternes et ses pairs, ainsi que dans l'exécution des tâches qui lui sont confiées;
- b. Loyauté. Le candidat est loyal envers son pays, ses supérieurs, ses subalternes et ses pairs;



- c. Conduite. Le comportement du candidat, en service et pendant ses temps libres, lui fait honneur et rejailit sur les FC;
- d. Dévouement. Le candidat fait preuve de persévérance face à l'adversité et de volonté pour accomplir les tâches qui lui sont confiées;
- e. Courage. Le candidat fait preuve de courage et résiste à la tentation d'abandonner ses idéaux ou ses objectifs lorsqu'il est confronté au danger ou à des difficultés. Il a le courage de ses convictions.

Tout au long du programme, on observera le stagiaire afin de déterminer s'il possède les qualités d'officier requises et adopte une attitude positive. Une lacune au niveau des qualités d'officier peut indiquer que le candidat ne possède pas les qualités nécessaires pour poursuivre sa carrière d'officier et peut justifier un échec et sa libération consécutive des FC. Des justifications claires doivent être consignées dans le dossier d'instruction de l'officier pour qu'un CEP ou un Conseil de révision des carrières (CRC) prenne les mesures nécessaires.

### **PROGRÈS INSATISFAISANTS**

16. Les progrès du stagiaire sont jugés insatisfaisants dans les cas suivants :

- a. Le stagiaire échoue à un cours ou à un module du PCEMI;
- b. Le stagiaire ne possède pas les qualités d'officier requises;
- c. Le stagiaire n'affiche pas une attitude positive à l'égard du programme.

17. Progression. Les stagiaires doivent satisfaire à toutes les exigences du cours afin de poursuivre le programme. Seule une recommandation étayée de la part du DGE concerné et de l'officier responsable du programme peut permettre au directeur des programmes de faire une exception à la règle.

18. Échec. Si un stagiaire ne réussit pas une activité sur la matière du cours, il a droit à une reprise, qu'il s'agisse d'un examen ou d'un essai. La note accordée pour la reprise ne pourra être supérieure à B- (70 %). Si le stagiaire échoue à la reprise, il fera l'objet d'une surveillance. Le DGE doit en aviser immédiatement l'officier responsable du programme, qui doit en informer le directeur des programmes. Le directeur doit déterminer si le stagiaire peut poursuivre le programme. Dans tous les cas, un CEP doit être convoqué pour examiner le dossier du stagiaire.

### **MAUVAISE CONDUITE DANS LES ÉTUDES**

19. Les trois catégories de mauvaise conduite dans les études sont les suivantes :

- a. Tricherie. Voici des exemples de tricherie :
  - (1) Donner, recevoir, partager ou utiliser des renseignements non autorisés ou obtenir de l'aide avant ou pendant une épreuve/un examen ou essayer de le faire;

- (2) Contrevenir délibérément aux règles à suivre concernant les travaux, les exposés, les exercices, les épreuves ou les examens;
  - (3) Utiliser illicitement des documents officiels, y compris des dossiers électroniques;
  - (4) Falsifier des données de recherche;
  - (5) Citer, dans des notes de bas de page, des notes de fin de document ou une bibliographie, des sources qui n'ont pas été consultées pour rédiger un document ou un rapport;
  - (6) Passer un examen à la place de quelqu'un d'autre.
- b. Plagiat. Voici des exemples de plagiat :
- (1) Utiliser délibérément et sciemment 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 violations de l'éthique universitaire. Voici des exemples de violation de l'éthique universitaire :
- (1) Non-respect délibéré des normes ou des lignes directrices sur l'éthique dans la recherche;
  - (2) Omission d'indiquer que le travail a déjà été présenté en vue de l'obtention de crédits;
  - (3) Déclarations fausses ou trompeuses sur le travail effectué.

Les sanctions imposées aux stagiaires reconnus coupables de mauvaise conduite dans les études peuvent aller de l'attribution d'un zéro comme note pour une activité au renvoi du programme.

## **COMITÉ D'ÉVALUATION DES PROGRÈS**

20. En plus des raisons susmentionnées, un CEP doit être convoqué en tout temps lorsqu'il devient évident que :

- a. Les progrès d'un stagiaire sont tellement inférieurs à la norme qu'il est presque impossible que ce stagiaire y satisfasse;
- b. Le retard d'un stagiaire en AD est tellement important par rapport au calendrier établi qu'il est impossible que le stagiaire puisse rattraper le temps perdu dans un

délai raisonnable ou que les efforts nécessaires pour y parvenir sont trop exigeants compte tenu de ses autres engagements;

- c. La présence continue d'un stagiaire au cours nuit à l'instruction ou au moral des autres participants;
- d. Un stagiaire a été trouvé coupable de mauvaise conduite dans les études;
- e. Le stagiaire ne communique plus avec son DGE ou le personnel du PCEMI AD.

21. Résultats du CEP. Les résultats du CEP doivent être consignés et justifiés par le registraire, puis communiqués à l'officier responsable du programme aux fins de mise en œuvre. Si un CEP établit qu'un stagiaire a échoué au PCEMI, le registraire doit en informer officiellement le stagiaire, la chaîne de commandement de ce dernier et le gestionnaire des carrières.

22. Rôle du CEP. Le CEP aide le commandant à formuler et à examiner les politiques en matière de rendement des stagiaires. De plus, il tient compte des incidents qui peuvent se rapporter à ces politiques, tels que l'absence de progrès ou un échec dans les études. Ce comité comprend les membres suivants :

- a. Le président, qui est nommé par le commandant;
- b. Des membres, soit les directeurs;
- c. Un secrétaire, soit le registraire.

D'autres membres du personnel du Collège, notamment l'officier responsable du programme, le DGE et/ou le directeur du centre d'information spécialisé, peuvent être invités par le président à prendre part aux discussions du CEP afin de lui offrir une assistance professionnelle, au besoin.

23. Le stagiaire dont le dossier fait l'objet d'un CEP a l'occasion de « parler » en son nom par l'entremise d'une déclaration écrite ou en se présentant devant le CEP, selon les circonstances et la nature de l'évaluation des progrès.

24. Tenue d'un CEP. Habituellement, tous les membres du CEP doivent se réunir. Cependant, selon les circonstances et la nature de l'évaluation des progrès, les membres du CEP peuvent décider de tenir le CEP par voie administrative.

## **PROCÉDURES ET POLITIQUE EN CAS D'ABANDON**

25. Si un stagiaire décide d'abandonner le PCEMI RESID ou le PCEMI AD durant le séjour sur place, son DGE doit convier le directeur des programmes et le commandant à un entretien aux fins d'approbation finale de l'abandon.

26. Pour éviter que le stagiaire soit considéré comme ayant échoué au programme, il doit communiquer son souhait d'abandon par l'entremise de la chaîne de commandement. Le stagiaire qui envisage d'abandonner doit discuter de ses motifs avec son DGE. Le corps professoral connaît les défis que pose le programme en ce qui a trait à la vie familiale et professionnelle. Il se con-

sacre à l'éducation militaire professionnelle des stagiaires et peut offrir des solutions souples pour éviter de nombreux problèmes liés à la charge de travail.

27. Si un stagiaire qui effectue le cours en AD (qui n'est donc pas sur place) décide de poursuivre le processus d'abandon après en avoir discuté avec son DGE, il doit demander l'accord de son superviseur ou du commandant de son unité d'appartenance. Le superviseur/commandant du stagiaire doit envoyer, par courriel, une justification de la décision du stagiaire concernant l'abandon du cours et y indiquer qu'il souscrit à cette décision. Le courriel doit être transmis par l'entremise de la chaîne de commandement du CFC au registraire pour que ce dernier prenne les mesures nécessaires.

28. Lorsque la demande officielle parvient au registraire, elle doit être transmise au commandant du CFC aux fins d'approbation. Une fois la demande approuvée, les progrès du stagiaire (c'est-à-dire le dernier cours réussi) doivent être consignés dans la base de données du registraire, et celui-ci doit retirer le stagiaire du programme.

29. Tout stagiaire qui abandonne le programme avant d'avoir obtenu son diplôme doit remplir un « sondage de départ », accessible sur le site de MDNApprentissage.

## NORMES DE NOTATION

30. Les travaux effectués dans le cadre du PCEMI sont évalués au moyen de notes numériques ou alphabétiques. Les notes alphabétiques sont converties en équivalents numériques et consignées dans le relevé de notes; la conversion est effectuée à l'aide du tableau ci-dessous, qui s'inspire de l'Annuaire des études supérieures du CMRC.

**Tableau de conversion des notes du PCEMI**

<b>Cote graphique</b>	<b>Pourcentage équivalent</b>	<b>Conversion en nombre</b>
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
Échec	*Inférieur à 60	

\* Note constituant un échec à un cours de 2<sup>o</sup> cycle du CMRC.

## GRILLES D'ÉVALUATION ET GUIDES DE NOTATION

31. Les grilles d'évaluation constituent un moyen simple pour noter les travaux et la participation des stagiaires et aider les DGE à déterminer la note qu'il convient d'attribuer aux stagiaires pour leurs efforts. En outre, elles permettent de gagner du temps et de noter les travaux plus objectivement. Surtout, elles sont présentées aux stagiaires au préalable, 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 sections suivantes, une série de formulaires d'évaluation complets qui doivent être utilisés dans la notation des travaux ou des activités effectués dans le cadre du PCEMI.

### MODÈLE D'ÉVALUATION – PRÉSIDENT DE GROUPE D'ÉTUDES

	A	B	C	F
<b>Rigueur intellectuelle (30 %)</b>				
Introduction	Présente un résumé des thèmes abordés dans les lectures, un énoncé clair de l'argumentation et un plan de l'exposé.	Parle des lectures et présente un énoncé clair de l'argumentation.	Donne une idée de l'argumentation.	Ne donne aucune indication quant à l'orientation de l'exposé.
Compréhension	Démontre une très bonne compréhension des lectures faites et de leur application relative à l'argumentation.	Des lectures sont utilisées à l'appui de l'argumentation.	Certaines des lectures sont utilisées à l'appui de l'argumentation.	Aucun renvoi aux lectures n'est fait.
<b>Communication efficace (10 %)</b>				
Exécution	Communique ses idées avec enthousiasme, en utilisant une langue appropriée, en parlant assez fort, en s'exprimant clairement et en assurant un contact visuel.	Communique ses idées clairement. S'exprime sans grande difficulté.	Éprouve quelques difficultés à communiquer ses idées en raison de problèmes liés à la portée de voix, à la langue ou au contact visuel.	Les idées ne sont pas claires.
Structure	A une très bonne structure et un bon rythme. Respecte les délais impartis.	Est assez structuré, mais éprouve quelques difficultés à respecter les délais impartis.	Éprouve quelques difficultés à se structurer ou à respecter les délais impartis.	N'a aucune structure. L'exposé est beaucoup trop long ou trop court.

	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>F</b>
<b>Structure et contrôle (20 %)</b>				
Incidence sur la discussion	Le niveau du débat est accru par l'exposé/les directives du président (par ex. lors de séminaires, de LD ou de DI).	Le débat est plus animé à la suite de l'exposé/les directives du président.	Le président a peu d'incidence sur le niveau du débat.	Le président n'a aucune incidence sur le niveau du débat.
Directives	Fournit des directives, implicites ou explicites, qui favorisent le déroulement logique de la discussion.	Fournit des directives, implicites ou explicites, qui favorisent, en majeure partie, le déroulement logique de la discussion.	Procède point par point, de 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	S'assure de permettre à tous les stagiaires de prendre part à la discussion.	Réussit généralement à permettre à chaque stagiaire de s'exprimer.	Ne dirige pas toujours la discussion.	Le personnel doit intervenir pour maintenir l'ordre.
<b>Souplesse (30 %)</b>				
Réaction à la critique	Accueille favorablement les opinions contraires et s'en sert pour faire progresser la discussion.	Accueille favorablement les opinions contraires et y répond.	Accueille difficilement les opinions contraires et en est parfois vexé.	Décourage ouvertement les opinions contraires.
<b>Synthèse (10 %)</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 – Président du groupe d'études**

- 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 sont surpris que leur collègue se voie attribuer un A+, alors 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 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 à l'excellence par moments se verrait attribuer un B+. Un président relativement peu préparé qui peut, par moments, fait preuve de génie 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 de compréhension réel.
- La note C- est attribuée aux stagiaires qui satisfont tout juste aux exigences attendues de la part d'un président.
- La note F est attribuée aux stagiaires qui ont rempli les fonctions de président d'une façon qui a manifestement nui à l'expérience d'apprentissage du groupe. Il ne devrait subsister aucun doute lorsqu'il s'agit d'attribuer un F.

## MODÈLE D'ÉVALUATION – PARTICIPATION DES STAGIAIRES

NOTES	A	B	C	F
<b>Participation (40 %)</b>				
Participation	Exprime activement son point de vue et le justifie à l'aide des lectures obligatoires et supplémentaires, écoute ses pairs et remet leur point de vue en question.	Exprime activement son point de vue et écoute ses pairs.	Entre de façon limitée en interaction avec les pairs.	N'entre pas en interaction avec les pairs.
<b>Apport intellectuel (30 %)</b>				
Préparation	Arrive fin prêt, a fait les lectures obligatoires et certaines lectures supplémentaires.	Arrive fin prêt et n'a fait que les lectures obligatoires.	N'est pas tout à fait prêt.	N'est pas préparé.
Exécution	Communique ses idées avec enthousiasme, en utilisant une langue appropriée, en parlant assez fort, en s'exprimant clairement et en assurant un contact visuel.	Communique ses idées clairement. S'exprime sans grande difficulté.	Éprouve quelques difficultés à communiquer ses idées en raison de problèmes liés à la portée de voix, à la langue ou au contact visuel.	Les idées ne sont pas claires.
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.	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 (mais jamais abaissés) grâce à 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 – Participation aux groupes d'étude**

- 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 sont surpris que leur collègue se voie attribuer un A+, alors 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, par moments, fait preuve de génie se verrait attribuer un B+. Un stagiaire relativement peu préparé qui, par moments, fait preuve de génie 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 l'analyse sont attribuables à un manque d'effort ou 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 pas en toute objectivité les exigences ou les objectifs du séminaire. Il ne devrait subsister aucun doute lorsqu'il s'agit d'attribuer un F.

## MODÈLE D'ÉVALUATION – TRAVAUX ÉCRITS

NOTES	A	B	C	F
<b>Argumentation (45 % – 70 %)</b>				
Structure	L'essai est exposé de façon logique du début à la fin et demeure cohérent.	L'essai comporte quelques incohérences mineures, qui n'enlèvent toutefois presque rien à la cohérence d'ensemble de l'argumentation.	L'essai comporte certaines incohérences importantes qui rendent discutable la crédibilité globale de l'argumentation.	L'essai est illogique, incohérent et, par conséquent, loin d'être convaincant.
Qualité de l'argumentation	L'argumentation, qu'elle soit implicite ou explicite, est limpide et très originale.	L'argumentation, qu'elle soit implicite ou explicite, est claire et réfléchie.	L'argumentation est repérable, non sans effort.	L'essai ne comporte aucune argumentation, ni implicite ni explicite.
Objectivité	L'essai démontre une compréhension remarquable de toutes les dimensions de la question.	L'essai expose efficacement des points de vue variés.	L'essai est manifestement, mais non intentionnellement, partial. On n'expose pas de points de vue opposés par ignorance ou on le fait de façon inéquitable.	L'essai est délibérément partial. L'auteur a utilisé ce moyen comme tribune plutôt que comme cadre d'analyse critique rigoureuse.
Analyse	L'essai démontre un esprit d'analyse manifestement supérieur et traduit un mode de pensée original.	L'essai démontre un esprit d'analyse capable de décortiquer les idées.	L'essai démontre un esprit d'analyse inégal. Certaines idées sont claires et bien comprises, mais d'autres ne le sont pas.	L'essai reprend des arguments tirés d'autres sources sans signes de compréhension.
<b>Preuves (15 % – 40 %)</b>				
Profondeur	L'essai prend appui sur les meilleures sources de première main (le cas échéant) disponibles et les sources secondaires les plus complètes sur le	L'essai prend appui sur une variété légitime de sources de première main (le cas échéant) et des sources secondaires assez complètes. La quantité	Bien que l'essai prenne appui sur un nombre important de sources, il s'agit en majeure partie d'information superficielle (par exemple, articles	L'essai prend appui en majeure partie ou exclusivement sur des sources inadéquates.

<b>NOTES</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>F</b>
	sujet. Le nombre de sources dépasse les attentes.	de sources satisfait aux attentes ou les surpasse.	d'encyclopédies ou de journaux).	
Étendue	L'essai prend appui sur une variété imposante de sources et de perspectives.	L'essai 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 trop 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 mauvaise compréhension des thèmes généraux ou particuliers qui s'y rapportent.	Les preuves présentées traduisent une mauvaise compréhension 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'argumentation.	Les preuves ne contribuent pas à l'atteinte des objectifs du travail.
<b>Rédaction (10 %)</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 de l'essai. 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 de mots.	Le texte est décousu à cause des fautes de grammaire, de ponctuation, d'orthographe ou de problèmes de langue et de choix de mots.
<b>Présentation (5 %)</b>				

<b>NOTES</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>F</b>
Généralités	L'essai respecte les règles de rédaction du CFC; les citations sont présentées de façon presque impeccable.	L'essai ne présente que quelques petits écarts par rapport aux règles de rédaction du CFC, y compris dans la façon de présenter les citations.	L'essai 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 – Travaux écrits**

- 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 ou 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 une réussite.
- Un travail coté F ne remplit pas en toute objectivité les exigences ou les objectifs. Il ne devrait subsister aucun doute lorsqu'il s'agit d'attribuer un F.

## MODÈLE D'ÉVALUATION – NOTES DE SYNTHÈSE

NOTES	A	B	C	F
<b>ARGUMENTATION (70 %)</b>				
Structure et logique	La note de synthèse est exposée de façon logique du début à la fin et demeure cohérente.	La note de synthèse comporte quelques incohérences mineures, qui n'enlèvent toutefois presque rien à la cohérence d'ensemble de l'argumentation.	La note de synthèse comporte certaines incohérences importantes qui rendent discutable la crédibilité globale de l'argumentation.	La note de synthèse est illogique, incohérente et, par conséquent, loin d'être convaincante.
Clarté	La question et les arguments sont explicites, très clairs et concis.	La question et les arguments sont explicites, clairs et réfléchis.	La question et les arguments sont repérables, moyennant un certain effort.	La question est incompréhensible et les arguments ne sont pas repérables, que ce soit de façon implicite ou explicite.
Objectivité	La note de synthèse montre une parfaite compréhension des faits.	La note de synthèse permet de reconnaître les faits efficacement.	La note de synthèse comprend manifestement des opinions, bien que cela ne soit pas intentionnel.	La note de synthèse ne contient pas de renseignement factuel et repose essentiellement sur l'opinion publique ou des points de vue personnels et non professionnels.
Analyse	La note de synthèse montre un esprit d'analyse manifestement supérieur. Le style est concis.	La note de synthèse démontre un esprit d'analyse capable de décortiquer les idées.	La note de synthèse démontre un esprit d'analyse inégal. Certaines idées sont claires et bien comprises, mais d'autres non.	La note de synthèse reprend des arguments tirés d'autres sources sans signes de compréhension.

NOTES	A	B	C	F
<b>RÉDACTION ET PRÉSENTATION (30 %)</b>				
Généralités	La grammaire, la ponctuation et l'orthographe sont presque impeccables. La langue et le choix de mots sont exceptionnels.	Les quelques fautes de grammaire, de ponctuation, d'orthographe et/ou de présentation n'enlèvent rien au message d'ensemble de la note de synthèse.	On relève quelques problèmes de langue, de choix de mots et/ou de présentation, mais sans gravité.	La note de synthèse est incohérente en raison de nombreuses fautes de grammaire, de ponctuation, d'orthographe, de choix de mots et/ou de présentation.

### Guide de différenciation entre les notes – Notes de synthèse

- 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 ou 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 pas en toute objectivité les exigences ou les objectifs. Il ne devrait subsister aucun doute lorsqu'il s'agit d'attribuer un F.

**MODÈLE D'ÉVALUATION – EXERCICES ET EXERCICES DIRIGÉS – ATGIEO,  
ÉTAPES 1 À 3, PPO FC, ÉTAPES 1 ET 2**

	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>F</b>
<b>Analyse de la mission (y compris le concept des opérations) (70 %)</b>				
Structure	L'analyse est exposée de façon logique du début à la fin et demeure cohérente; on revient constamment sur les éléments déjà évalués dans la phase d'orientation.	L'analyse comporte quelques incohérences mineures, et on revient parfois sur les éléments déjà évalués dans la phase d'orientation.	L'analyse comporte certaines incohérences importantes qui rendent discutable la crédibilité d'ensemble de l'argumentation. On revient peu sur les éléments déjà évalués dans la phase d'orientation.	L'analyse est illogique, incohérente et, par conséquent, loin d'être convaincante. On ne revient pas sur les éléments déjà évalués dans la phase d'orientation.
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 ne le sont pas.	Démontre un manque d'esprit d'analyse. Les idées ne sont pas claires ou bien comprises.
Compréhension	Démontre une excellente compréhension du processus et de son application à la démarche d'analyse.	Démontre une bonne compréhension du processus et de son application à la démarche d'analyse.	Démontre une compréhension limitée du processus et de son application à la démarche d'analyse.	Démontre une faible compréhension, voire aucune, du processus et de son application à la démarche d'analyse.
Participation aux discussions	Participe de façon enthousiaste et informée à toutes les discussions.	Participe de façon enthousiaste et informée à la plupart des discussions.	Participe peu de façon productive aux discussions.	Ne participe pas de façon productive aux discussions.
Synthèse	Démontre une compréhension remarquable des thèmes généraux et particuliers pertinents.	Démontre une compréhension manifeste des thèmes généraux et particuliers pertinents.	Démontre une compréhension déficiente des thèmes généraux ou particuliers.	Démontre une compréhension déficiente des thèmes généraux et particuliers.

	A	B	C	F
<b>Énoncé de mission et intention du commandant (10 %)</b>				
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 exigences, mais contient des coquilles.	Satisfait à peu d'exigences et contient des coquilles.
<b>Exposé d'analyse de la mission (20 %)</b>				
Contenu	Aborde toutes les questions pertinentes de façon précise et concise, en conformité avec les modèles fournis.	Aborde toutes les questions pertinentes de façon précise et concise.	Aborde la plupart des questions pertinentes de façon précise et concise.	Aborde quelques questions pertinentes de façon précise et concise.
Exécution	Communique les idées répétées avec confiance, en utilisant une langue appropriée, en parlant assez fort, en s'exprimant clairement et en assurant un contact visuel, et maîtrise sa matière.	Communique les idées clairement et maîtrise sa matière. S'exprime sans grande difficulté.	Éprouve quelques difficultés à communiquer ses idées en raison de problèmes liés à la portée de voix, à la langue ou au contact visuel, ou ne maîtrise pas sa matière.	Manque de confiance ou possède mal sa matière.
Structure	A une bonne structure et un bon rythme. Respecte les délais impartis.	Est assez structuré, mais éprouve quelques difficultés à respecter les délais impartis.	Éprouve quelques difficultés à se structurer ou à respecter les délais impartis.	N'a aucune structure. L'exposé est beaucoup trop long ou trop court.

**Guide de différenciation entre les notes – Exercices et exercices dirigés – ATGIEO, Étapes 1 à 3, PPO FC, Phases 1 et 2**

- 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 sont surpris que le groupe d'études se voie attribuer un A+, alors cette note n'est pas méritée.
- Un travail coté A ou A- est manifestement supérieur.
  - Groupe d'études. Pour mériter un A- ou une note supérieure, la participation de tous les membres du groupe d'études doit être nettement supérieure à la moyenne; l'analyse, les



résultats et l'exposé doivent être de qualité impeccable; tous les membres du GPOI doivent avoir tiré d'importantes leçons de l'analyse effectuée, et l'excellent travail d'équipe dans son ensemble a été bien orchestré. 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.

- Stagiaire. Pour mériter un A- ou une note supérieure, la préparation et la participation du stagiaire doivent être remarquables et aboutir à des solutions très élaborées appuyées sur un processus rigoureux de réflexion logique.
- Un travail coté B+ ou C+ est considéré comme le résultat optimal pouvant être atteint selon des attentes réduites.
  - Groupe d'études. Un B+ est un B bonifié. Un B+ ou un C+ devrait être attribué aux groupes d'études qui sont capables d'un rendement digne d'un A, mais de façon intermittente.
  - Stagiaire. 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. La préparation varie de bonne à très bonne, le stagiaire a trouvé des solutions bien élaborées, appuyées sur un bon processus de réflexion logique; la participation est supérieure à la moyenne, et l'analyse, les résultats et l'exposé sont d'une qualité qui varie de bonne à très bonne.
- 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.
  - Groupe d'études. L'évaluateur accorde la note B- lorsqu'il ne sait pas si les ratés que connaît le groupe d'études dans son exposé 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 de compréhension réel.
  - Stagiaire. Cette note est attribuée aux stagiaires qui sont capables d'un exposé digne d'un A, mais de façon intermittente. La préparation varie de bonne à très bonne, le stagiaire a trouvé des solutions élaborées, appuyées sur un processus de réflexion logique; la participation est supérieure à la moyenne, et l'analyse, les résultats et l'exposé sont d'une qualité qui varie de bonne à très bonne.
- La note C- est réservée aux exposés dont les qualités compensent pour les défauts et suffisent tout juste pour éviter un échec.
  - Groupe d'études. La note C- est attribuée au groupe d'études qui satisfait tout juste aux exigences minimales.
  - Stagiaire. La préparation est satisfaisante, le stagiaire a trouvé des solutions tout juste adéquates appuyées sur une analyse déficiente; la participation est faible, et l'analyse, les résultats et l'exposé sont d'une qualité inférieure aux attentes.

- Un travail coté F ne remplit pas en toute objectivité les exigences ou les objectifs.
  - Groupe d'études. Pour mériter un F, le travail 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.
  - Stagiaire. La préparation est inadéquate, le stagiaire a trouvé des solutions irréalisables appuyées sur une logique déficiente; la participation est insatisfaisante, et l'analyse, les résultats et l'exposé sont de piètre qualité.

**MODÈLE D'ÉVALUATION – EXERCICES ET EXERCICES DIRIGÉS – ATGIEO,  
ÉTAPE 4, PPO FC, ÉTAPE 3**

	A	B	C	F
<b>Élaboration, amélioration et validation des plans d'action (70 %)</b>				
Structure	L'analyse est exposée de façon logique du début à la fin et demeure cohérente; on revient constamment sur les éléments déjà évalués dans la phase d'orientation.	L'analyse comporte quelques incohérences mineures, et on revient parfois sur les éléments déjà évalués dans la phase d'orientation.	L'analyse mémoire comporte certaines incohérences importantes qui rendent discutable la crédibilité d'ensemble de l'argumentation. On revient peu sur les éléments déjà évalués dans la phase d'orientation.	L'analyse est illogique, incohérente et, par conséquent, loin d'être convaincante. On ne revient pas sur les éléments déjà évalués dans la phase d'orientation.
Esprit d'analyse	Démontre un esprit d'analyse manifestement supérieur et traduit un mode de pensée original.	Démontre un esprit d'analyse capable de décoriquer les idées.	Démontre un esprit d'analyse inégal. Certaines idées sont claires et bien comprises, mais d'autres ne le sont pas.	Démontre un manque d'esprit d'analyse. Les idées ne sont pas claires ou bien comprises.
Compréhension	Démontre une très bonne compréhension du processus et de son application à la démarche d'analyse.	Démontre une bonne compréhension du processus et de son application à la démarche d'analyse.	Démontre une compréhension limitée du processus et de son application à la démarche d'analyse.	Démontre une piètre compréhension du processus et de son application à la démarche d'analyse.

	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>F</b>
Participation aux discussions	Participe de façon enthousiaste et informée à toutes les discussions.	Participe de façon enthousiaste et informée à certaines discussions.	Participe peu de façon productive aux discussions.	Ne participe pas de façon productive aux discussions.
Synthèse	Démontre une compréhension remarquable des thèmes généraux et particuliers pertinents.	Démontre une compréhension manifeste des thèmes généraux et particuliers pertinents.	Démontre une compréhension déficiente des thèmes généraux ou particuliers.	Démontre une compréhension déficiente des thèmes généraux et particuliers.
<b>Exposés d'information et de décision (30 %)</b>				
Contenu	Aborde toutes les questions pertinentes de façon précise et concise, en conformité avec les modèles fournis.	Aborde toutes les questions pertinentes de façon précise et concise.	Aborde la plupart des questions pertinentes de façon précise et concise.	Aborde peu des questions pertinentes de façon précise et concise.
Exécution	Communique les idées répétées avec confiance, en utilisant une langue appropriée, en parlant assez fort, en s'exprimant clairement et assurant un contact visuel, et maîtrise sa matière.	Communique les idées clairement et maîtrise sa matière. S'exprime sans grande difficulté.	Éprouve quelques difficultés à communiquer ses idées à cause de problèmes liés à la portée de voix, à la langue ou au contact visuel, ou ne maîtrise pas sa matière.	Manque de confiance ou maîtrise mal sa matière.
Structure	A une bonne structure et un bon rythme. Respecte les délais impartis.	Est assez structuré, mais éprouve quelques difficultés à respecter les délais impartis.	Éprouve quelques difficultés à se structurer ou à respecter les délais impartis.	N'a aucune structure. L'exposé est beaucoup trop long ou trop court.

## Guide de différenciation entre les notes – Exercices et exercices dirigés – ATGIEO, étape 4, PPO FC, phase 3

- 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 sont surpris que le groupe d'études se voie attribuer un A+, alors cette note n'est pas méritée.
- Un travail coté A ou A- est manifestement supérieur.
  - Groupe d'études. Pour mériter un A- ou une note supérieure, la participation de tous les membres du groupe d'études doit être nettement supérieure à la moyenne; l'analyse, les résultats et l'exposé doivent être de qualité impeccable; tous les membres du GPOI doivent avoir tiré d'importantes leçons de l'analyse effectuée, et l'excellent travail d'équipe dans son ensemble a été bien orchestré. 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.
  - Stagiaire. Pour mériter un A- ou une note supérieure, la préparation et la participation du stagiaire doivent être remarquables et aboutir à des solutions très élaborées, appuyées sur un processus rigoureux de réflexion logique.
  - Un travail coté B+ ou C+ est considéré comme le résultat optimal pouvant être atteint selon des attentes réduites.
  - Groupe d'études. Un B+ est un B bonifié. Un B+ ou un C+ devrait être attribué aux groupes d'études qui sont capables d'un rendement digne d'un A, mais de façon intermittente.
  - Stagiaire. Un B+ ou un C+ est attribué au stagiaire dont la préparation varie de bonne à très bonne et a abouti à des solutions bien élaborées, appuyées sur un processus rigoureux de réflexion logique. La participation est supérieure à la moyenne, et l'analyse, les résultats et l'exposé sont d'une qualité qui varie de bonne à très bonne.
- 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.
  - Groupe d'études. L'évaluateur accorde la note B- lorsqu'il ne sait pas si les ratés que connaît le groupe d'études dans son exposé 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 de compréhension réel.
  - Stagiaire. Cette note est attribuée aux stagiaires qui sont capables d'un exposé digne d'un A, mais de façon intermittente. La préparation varie de bonne à très bonne, le stagiaire a trouvé des solutions élaborées, appuyées sur un processus de réflexion logique; la partici-

pation est supérieure à la moyenne, et l'analyse, les résultats et l'exposé ont une qualité qui varie de bonne à très bonne.

- La note C- est réservée aux exposés dont les qualités compensent pour les défauts et suffisent tout juste pour éviter un échec.
  - Groupe d'études. La note C- est attribuée au groupe d'études qui satisfait tout juste aux exigences minimales.
  - Stagiaire. La préparation est satisfaisante, le stagiaire a trouvé des solutions tout juste adéquates appuyées sur une analyse déficiente; la participation est faible, et l'analyse, les résultats et l'exposé ont une qualité inférieure aux attentes.
- Un travail coté F ne remplit pas en toute objectivité les exigences ou les objectifs.
  - Groupe d'études. 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.
  - Stagiaire. La préparation est inadéquate, le stagiaire a trouvé des solutions irréalisables appuyées sur une logique déficiente; la participation est insatisfaisante, et l'analyse, les résultats et l'exposé sont de piètre qualité.

## **FILS DE DISCUSSION EN LIGNE ET APPRENTISSAGE À DISTANCE**

32. Le PCEMI, tel qu'il est offert sur place au CFC, comprend une série d'activités d'apprentissage interactives, semblables à celles d'un séminaire. Le programme en AD est conçu pour conserver l'essence du programme en résidence donné au Collège. Étant donné qu'une activité de type séminaire dépend de la participation et de l'interaction de ses participants, le PCEMI AD est axé sur la participation constante et importante des stagiaires par l'entremise des forums de discussion. L'objectif consiste à susciter un dialogue efficace et approfondi; les stagiaires, les instructeurs et les DGE doivent donc s'assurer de participer à la discussion et veiller à ce que celle-ci demeure animée et constante.

## **DÉROULEMENT GÉNÉRAL DES FILS DE DISCUSSION**

33. L'approche du PCEMI AD concernant l'apprentissage en ligne par l'entremise de séminaires est axée sur l'intégration d'une pensée originale, de la participation des stagiaires et de la réflexion personnelle. Les discussions en ligne comprennent habituellement deux parties.

- a. Les stagiaires doivent se concentrer sur leur propre compréhension des lectures. Au moment désigné par l'instructeur du cours, ils doivent d'abord publier leurs réponses aux questions énoncées dans le Guide de résultats d'apprentissage, conformément aux directives (par ex. compte de mots) énoncées dans le Guide. Les participants doivent tenir compte du fait que des articles trop longs ne sont pas efficaces dans le cadre d'activités telles que les fils de discussion ou les discussions en ligne. Le message initial peut notamment comprendre des points d'entente, des points de désaccord et des points qui soulèvent des questions. Il devrait com-

prendre des références claires aux lectures à l'étude. Par conséquent, les lectures doivent être citées de façon explicite. (En raison de la nature plutôt informelle des discussions en ligne, il n'est pas nécessaire d'utiliser les notes de bas de page conformes au *Chicago Manual of Style*. Les stagiaires peuvent plutôt citer les références entre parenthèses, en y indiquant seulement le nom de l'auteur de l'article ainsi que le nombre de pages.) Les stagiaires peuvent faire référence à leur expérience personnelle ou professionnelle liée aux thèmes abordés dans les lectures après avoir rédigé le nombre de mots requis sur leur réflexion originale concernant les lectures en soi. En d'autres termes, quelles que soient les connaissances préalables qui peuvent servir à alimenter la discussion, les stagiaires doivent effectuer les lectures afin d'apporter la contribution prévue.

- b. La deuxième partie de la discussion en ligne est axée sur les réponses des stagiaires aux messages de leurs pairs. Durant une période de temps fixée par l'instructeur, les stagiaires doivent publier des réponses directes aux messages affichés par leurs collègues. On incite les stagiaires à envoyer de multiples réponses de façon à alimenter la discussion. Les meilleures discussions sont celles qui vont au-delà d'un simple échange de questions et de réponses. La valorisation des stagiaires sera d'autant plus grande s'ils lancent de nouvelles idées stimulantes et s'ils tentent de les approfondir en collaboration avec leurs pairs. Pour y arriver, ils doivent avoir lu l'ensemble des lectures obligatoires avec attention.

34. L'instructeur et le DGE doivent également contribuer à la discussion. Leurs réponses peuvent être envoyées directement à un stagiaire ou à l'ensemble du groupe, selon la nature et la pertinence des commentaires formulés.

## **RUBRIQUE LIÉE AU FIL DE DISCUSSION EN LIGNE**

35. Au cours d'une discussion en ligne, si les stagiaires ne se sont pas préparés efficacement et n'y contribuent pas de façon positive, le reste du groupe perd un point de vue unique, et l'expérience d'apprentissage de l'ensemble des stagiaires en pâtit. Pour cette raison, l'évaluation du rendement des stagiaires est fondée en grande partie sur leur contribution à l'expérience d'apprentissage de leurs pairs.

36. Le fait qu'un stagiaire soutienne, entraîne et écoute ses pairs ne signifie pas qu'il doit toujours être d'accord avec eux. Au contraire, les stagiaires devraient s'efforcer sincèrement de répondre aux commentaires de façon à examiner les enjeux d'un point de vue professionnel. Participer activement aux discussions indique que les stagiaires doivent partager leur opinion, poser des questions et lire tous les articles avec attention.

37. Les commentaires négatifs, choquants ou irrespectueux peuvent grandement perturber l'atmosphère d'apprentissage. Un tel comportement entraînera nécessairement une note considérablement plus faible.

38. Comme il a été susmentionné, la participation aux fils de discussion en ligne du PCEMI AD comprend deux éléments; d'abord, le message initial qui vise à répondre aux questions énoncées dans le Guide de résultats d'apprentissage ou à celles indiquées par l'instructeur; ensuite,

la série de réponses aux commentaires formulées par les autres stagiaires, en particulier les réponses à d'autres réponses, ce qui permet de créer un fil de discussion.

39. Dans les deux cas, les commentaires qui ne sont pas publiés en temps opportun ne contribuent pas à l'apprentissage commun et n'améliorent pas l'expérience d'apprentissage des membres du groupe d'études. Les stagiaires qui publient constamment leurs commentaires à l'avance ou en retard ou qui ne respectent pas du tout les échéances obtiendront une note inférieure dans les catégories « Participation » et « Incidence générale ».

### MODÈLE D'ÉVALUATION – FILS DE DISCUSSION EN LIGNE

NOTE	A	B	C	F
<b>Participation (40 %)</b>				
Rapports avec les pairs	Dirige, soutient et entraîne activement et constamment les pairs et leur répond.	S'efforce de façon positive et sincère d'interagir avec les pairs et de les aider.	Interagit de façon limitée avec les pairs.	N'entre pas en interaction avec les pairs.
Participation	Participe activement aux discussions. Les messages sont réguliers, stimulants et opportuns.	Participe de façon constructive aux discussions. Les messages intéressants satisfont aux exigences énoncées dans le Guide de résultats d'apprentissage et suscitent la discussion.	Participe de façon constructive aux discussions lorsqu'il est préparé.	Ne participe jamais.
<b>Apport intellectuel (30 %)</b>				
Préparation	Les messages reflètent toujours une solide compréhension des lectures obligatoires et établissent des liens exacts avec la matière universitaire ou professionnelle.	Les messages reflètent une bonne compréhension des éléments du Guide de résultats d'apprentissage.	Les messages font référence aux lectures obligatoires, mais reflètent une compréhension superficielle de la matière.	N'est pas préparé.

NOTE	A	B	C	F
Qualité des interventions	Intervient constamment de façon à stimuler et à approfondir le dialogue.	Formule des commentaires pertinents en fonction des lectures obligatoires et suscite la poursuite de la discussion en ligne.	Formule des commentaires adéquats en fonction des lectures obligatoires lorsqu'il est préparé.	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 souvent rehaussés grâce à la présence du stagiaire.	La dynamique de groupe et le niveau de discussion sont parfois rehaussés (mais jamais abaissés) grâce à la présence du stagiaire.	La présence du stagiaire n'a aucune incidence sur la dynamique de groupe et le niveau de discussion.	La présence du stagiaire nuit (parfois considérablement) à la dynamique de groupe et au niveau de discussion.

### Guide de différenciation entre les notes – Fils de discussion en ligne

- 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 sont surpris que leur collègue se voie attribuer un A+, alors 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, par moments fait preuve de génie se verrait attribuer un B+. Un stagiaire relativement peu préparé qui, par moments, fait preuve de génie 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 un 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 pas en toute objectivité les exigences ou les objectifs du séminaire. Il ne devrait subsister aucun doute lorsqu'il s'agit d'attribuer un F. En cas de doute, l'évaluateur doit accorder un D.

## NÉTIQUETTE LIÉE AUX DISCUSSIONS

40. En tant que moyen d'apprentissage, la discussion en ligne présente des avantages et des inconvénients. Il ne fait aucun doute que l'occasion de réfléchir avant d'intervenir et de participer au moment le plus opportun ainsi que l'accès à des ressources universitaires presque illimitées au cours du séminaire constituent des avantages considérables.

41. Néanmoins, la discussion en ligne empêche les gens d'apprécier les aspects de la communication orale, notamment le langage corporel, le ton et les accents, qui sont souvent essentiels pour comprendre le sens et l'intention du message de l'auteur. Par exemple, il est difficile d'interpréter le sarcasme sur un écran d'ordinateur.

42. Par conséquent, tous les participants au séminaire doivent respecter certaines règles de la nétiquette.

- a. Afin que les discussions soient stimulantes, les participants doivent respecter le sujet abordé.
- b. Les participants doivent se servir de l'objet de leur message comme outil d'organisation avancé afin d'indiquer sur quoi portera leur intervention. Cela contribuera à assurer la logique de la discussion.
- c. Les participants doivent éviter d'utiliser les pronoms « tu » et « vous » dans tous leurs messages. Ils doivent plutôt s'adresser à l'ensemble du groupe et nommer leurs collègues par leur nom. Par exemple, au lieu d'écrire : « Tu as mal interprété l'objectif de l'auteur », les participants doivent utiliser une formulation semblable à la suivante : « Je ne suis pas d'accord avec l'interprétation de Jill concernant l'objectif de l'auteur. »
- d. Les participants doivent utiliser leurs prénoms et noms de famille dans leurs messages pour que tout le monde sache qui est l'auteur de l'intervention.
- e. Les participants doivent répondre aux commentaires des autres stagiaires en temps opportun et de façon respectueuse.
- f. Les participants doivent éviter d'utiliser des MAJUSCULES parce que cela donne l'impression de crier.
- g. On invite les stagiaires à ne pas avoir recours au sarcasme – il est trop difficile de faire la distinction entre un véritable sentiment, en particulier au début du cours alors que les membres du groupe ne se connaissent pas très bien.
- h. Il est recommandé de vérifier l'orthographe avant d'envoyer un message – il s'agit d'une simple règle de professionnalisme.

- i. Les stagiaires doivent rédiger des phrases complètes. Des phrases incomplètes paraissent souvent antagonistes.

## ÉLABORATION DU PROGRAMME DE COURS DU PCEMI EN FONCTION DE LA NORME DE QUALIFICATION

43. Cette section établit un lien entre la norme de qualification (NORQUAL) approuvée et le programme de cours des cours spécialisés (communs) du PCEMI. Elle a pour objectif d'indiquer dans quelles circonstances des éléments liés à l'éducation militaire professionnelle du PCEMI fournissent les connaissances nécessaires pour permettre aux diplômés de satisfaire aux objectifs de rendement (OREN) énoncés dans la NORQUAL. La version la plus récente de la NORQUAL (qui provient de la DEMFO FC) a été publiée en 2010<sup>1</sup> et comprend 29 OREN qui précisent les tâches ou les compétences requises au cours des 5 périodes de perfectionnement (PP), et 15 OREN ont lieu durant la PP 3. Les liens avec le Programme de cours du PCEMI sont indiqués ci-dessous.

OREN	Description	Exigences – PP 3	Lien avec le Programme de cours du PCEMI
1	Diriger les subordonnés	Diriger ses subordonnés conformément à la doctrine des FC en matière de leadership (C1.0.005), c.-à-d. : <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mettre un plus grand accent sur le leadership transformationnel, conformément à <i>Diriger des personnes</i>, p. 34 à 36;</li> <li>b. Appliquer les principes qui sous-tendent l'influence directe et l'influence indirecte conformément au <i>Le leadership dans les Forces canadiennes – Doctrine</i>, p. 24 et 25.</li> </ul>	DS 555 – Leadership
		Motiver des groupes et des cadres supérieurs/du personnel expérimenté (C1.0.010), soit inciter autrui à compter sur les facteurs motivants intrinsèques plutôt que sur les facteurs motivants extrinsèques, conformément à <i>Diriger des personnes</i> , p. 45.	DS 555 – Leadership
		Diriger le personnel (C1.0.015),	DS 555 – Leadership

<sup>1</sup>Norme de qualification, Périodes de perfectionnement 1 à 5 des officiers, Académie canadienne de la Défense, le 16 octobre 2010.

		<p>c.-à-d. :</p> <p>a. Exercer un leadership partagé conformément à <i>Diriger des personnes</i>, p. 8-9;</p> <p>b. Appliquer la philosophie liée au commandement de mission conformément à <i>Diriger des personnes</i>, p. 36-37.</p>	
5	Accroître l'intégration interne	<p>Encourager le travail d'équipe et la cohésion (C5.0.025) conformément à <i>Diriger des personnes</i>, chap. 6, à <i>Canada First Defence Strategy and Civilian HR Strategy Horizon One</i>, p. 2, et à la politique intérimaire <i>Religious Accommodation, Employment Equity and Diversity Leadership – One Team, Many Faces A Tip Book for the CF</i>, c.-à-d. :</p> <p>a. Soutenir et lancer des initiatives pour favoriser l'esprit d'équipe;</p> <p>b. Travailler à trouver des solutions collectives en équipe (C5.0.020), c.-à-d. :</p> <p>(1) Permettre les désaccords exprimés de manière courtoise;</p> <p>(2) Pratiquer la communication ouverte;</p> <p>(3) Permettre la participation à la prise de décision;</p> <p>(4) Faire preuve d'écoute active;</p> <p>(5) Assurer la participation de tous les membres du groupe;</p> <p>c. Trouver des accommodements pour les pratiques religieuses différentes et l'intégration des femmes (C5.0.015);</p> <p>d. Apprécier les différences inter-culturelles;</p> <p>e. Intégrer et motiver le personnel</p>	<p>DS 555 – Leadership</p> <p>DS 544 – Planification opérationnelle interarmées de base</p> <p>DS 540 – Opérations nationales et expéditionnaires</p> <p>DS 566 – Stratégie de sécurité et de défense canadienne/CPN et GCC</p>

		au sein d'une équipe efficace formée de membres de la Force régulière et de la Première réserve et de civils (C5.0.010).	
9	Soutenir la profession des armes	<p>Promouvoir l'idéologie professionnelle militaire canadienne (B1.0.015) conformément à <i>Diriger l'institution</i>, p. 7, c.-à-d. :</p> <p>a. Affiner son jugement dans la prise de décision au niveau opérationnel de la guerre et durant les activités non opérationnelles;</p> <p>b. Encourager l'initiative ainsi que les actions audacieuses, réfléchies et décisives parmi les subordonnés dans l'application de l'ensemble des connaissances professionnelles;</p> <p>c. Contribuer à l'élaboration et à l'exécution de programmes et d'une instruction qui intègrent l'ensemble des compétences spécialisées propres aux militaires.</p>	<p>DS 555 – Leadership</p> <p>DS 544 – Planification opérationnelle interarmées de base</p> <p>DS 540 – Opérations nationales et expéditionnaires</p> <p>DS 545 – Capacités des composantes</p>
		<p>Expliquer l'organisation et le fonctionnement de la profession des armes au Canada dans le contexte institutionnel établi par le gouvernement (B1.0.005-Nota 2) conformément à <i>Servir avec honneur</i>, p. 37 à 42, c.-à-d. :</p> <p>(1) Adapter le style de communication à différents auditoires;</p> <p>(2) Transmettre progressivement les informations complexes de manière à ce que l'exposé soit clair et succinct.</p>	<p>DS 555 – Leadership</p> <p>DS 545 – Capacités des composantes</p>
10	Constituer une direction institutionnelle	Soutenir la planification de la relève à l'unité et au niveau supérieur en	DS 555 – Leadership

		fournissant une contribution à la planification de la relève au niveau supérieur (B2.0.005) conformément à <i>Diriger l'institution</i> , p. 137, à <i>Stratégie en matière de RH militaires 2020</i> et aux ordonnances propres aux éléments pertinentes (OCFT 11-79; OCA 1000-7 et 1000-8, et 3371-5075-1, D Mar Strat/RDIMS n° 182365, du 19 octobre 2009 – <i>Navy Succession Planning Process/Policy</i> ).	
		Rechercher des occasions d'offrir un mentorat (C2.3.005), c.-à-d. : a. Reconnaître les personnes qui ont du potentiel; b. Donner des conseils sur le perfectionnement et l'avancement professionnels (C2.3.010) conformément au <i>Manuel sur le mentorat</i> du MDN; c. Examiner la possibilité de participer au programme de mentorat du MDN pour les civils.	DS 555 – Leadership
11	Assurer le bien-être et obtenir l'adhésion des militaires (au niveau de l'institution)	Promouvoir une culture de conservation de l'effectif conformément à <i>Stratégie du maintien de l'effectif militaire 5000-1</i> (CPM) du 19 juillet 2009, et aux <i>Directives du CEMD aux commandants</i> , chap. 25 (B3.0.030), c.-à-d. : a. Répondre systématiquement aux attentes et besoins individuels afin de faire des FC un employeur de choix; b. Contribuer à l'élaboration de politiques, de programmes et de pratiques qui reflètent les valeurs communes des Canadiens et les valeurs des FC et augmentent la confiance des militaires à l'égard de l'institution;	DS 555 – Leadership  DS 566 – Stratégie de sécurité et de défense canadienne/CPN et GCC

		<p>c. Affirmer l'importance et la contribution des militaires au moyen des programmes de reconnaissance et de récompense du MDN et des FC (B3.0.040) conformément aux DOAD 5027-0, Reconnaissance, et 5027-1, Programme des prix et de la reconnaissance;</p> <p>d. Exercer le leadership requis pour créer un milieu de travail positif.</p>	
12	Effectuer une planification stratégique	<p>Soutenir l'élaboration de la vision organisationnelle (B4.1.005) conformément à <i>Diriger l'institution</i>, c.-à-d. :</p> <p>a. Evaluer l'organisation, ce qu'elle est et ce qu'elle devrait être dans le futur (p. 82);</p> <p>b. Examiner et analyser de manière critique les environnements interne et externe pour déterminer les facteurs influant sur la vision (B4.1.035) (p. 82 à 84) conformément à <i>Fondements conceptuels</i>, p. 100 et 103;</p> <p>c. Surveiller l'effet du changement technologique sur le futur environnement de sécurité (A3.3.005) conformément à <i>The Defence Science and Technology Strategy</i>, p. 10 à 16.</p>	<p>DS 555 – Leadership</p> <p>DS 545 – Capacités des composantes</p> <p>DS 565 – Sécurité et affaires internationales</p> <p>DS 566 – Stratégie de sécurité et de défense canadienne/ CDF</p>
		<p>Contribuer à l'élaboration d'une stratégie pour réaliser la vision (B4.1.010) conformément à <i>Diriger l'institution</i>, c.-à-d. :</p> <p>a. Examiner et analyser de manière critique les environnements interne et externe pour déterminer les facteurs influant sur la stratégie (B4.1.035) (p. 82 à 84) conformément à <i>Fondements conceptuels</i>, p. 100 et 103;</p> <p>b. Déterminer les forces, les fai-</p>	<p>DS 555 – Leadership</p> <p>DS 565 – Sécurité et affaires internationales</p> <p>DS 566 – Stratégie de sécurité et de défense canadienne</p>

		<p>blessés, ce qui doit changer et ce qui doit rester le même (p. 84);</p> <p>c. Proposer des buts et des objectifs (B4.1.015), des priorités (B4.1.025), des plans d'action et des ressources (p. 87);</p> <p>d. Proposer des jalons pour mesurer les progrès accomplis et l'atteinte des objectifs (B4.1.030) (p. 88, 89 et 101);</p> <p>e. Définir des critères de rendement applicables aux objectifs organisationnels (B4.3.005) (p. 35 à 37, 97 et 101);</p> <p>f. Élaborer un plan stratégique conduisant à l'état final souhaité (B4.1.020) (p. 87).</p>	
13	Diriger le changement institutionnel	<p>Évaluer les répercussions possibles des propositions de changement d'orientation (B4.2.040) conformément à <i>Diriger l'institution</i>, chap. 5, c.-à-d. :</p> <p>a. Déterminer les implications culturelles du changement (p. 82 et 83);</p> <p>b. Déterminer les obstacles potentiels au changement (p. 86, 94, 95 et 101);</p> <p>c. Créer les conditions propices au changement afin d'obtenir une cohérence stratégique et de clarifier les attentes (p. 86, 87 et 101).</p>	<p>DS 556 – Commandement</p> <p>DS 566 – Stratégie de sécurité et de défense canadienne/CNS</p>
		<p>Communiquer la vision (B4.2.005) conformément à <i>Diriger l'institution</i>, p. 88 à 92, 101, c.-à-d. :</p> <p>a. Parler directement aux subordonnés avec confiance, conviction et enthousiasme;</p> <p>b. Lier le changement à la réussite de la mission d'une manière sensée, transparente et souple;</p> <p>c. Gérer les attentes associées au</p>	<p>DS 556 – Commandement</p> <p>DS 555 – Leadership</p>

		changement.	
		<p>Mettre en œuvre le changement (B4.2.015) conformément à <i>Diriger l'institution</i>, p. 92 à 94 et 101, c.-à-d. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Contribuer à l'élaboration et à la modification des politiques du MDN et des FC (B4.2.030) en soutien au plan de changement;</li> <li>b. Exercer un leadership dynamique et confiant afin de favoriser une mise en œuvre efficace du changement, notamment en élaborant des stratégies et des plans (B4.2.010);</li> <li>c. Éliminer les obstacles à la mise en œuvre efficace du changement.</li> </ul>	DS 556 – Commandement
		<p>Soutenir le changement (B4.2.020) conformément à <i>Fondements conceptuels</i>, p. 107 à 109 et 113, et à <i>Diriger l'institution</i>, p. 97 à 99, c.-à-d. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Évaluer si les objectifs ont été atteints à l'aide des mesures établies et des résultats des sondages (B4.3.015);</li> <li>b. Participer à la révision des orientations afin de s'assurer que celles-ci sont en accord avec les stratégies, les plans et les politiques en appui (B4.2.025);</li> <li>c. Utiliser la rétroaction pour adapter continuellement les pratiques et définir les problèmes systémiques (B4.3.025);</li> <li>d. Recommander des ajustements au plan (B4.3.030) et aux ressources connexes en fonction des progrès réalisés par rapport aux objectifs (B4.3.020);</li> <li>e. Assurer une communication</li> </ul>	DS 556 – Commandement



		<p>continue entre les parties intéressées et les agents de changement;</p> <p>f. Reconnaître les succès;</p> <p>g. Recommander une reconnaissance ou des récompenses plus élevées pour souligner les succès.</p>	
15	Assurer le développement des forces	<p>Contribuer au développement des forces conformément à <i>Force Development and Capability-Based Planning (CFD Handbook)</i>, c.-à-d. :</p> <p>a. Repérer les lacunes dans les capacités, soit :</p> <p>(1) Trouver la raison des lacunes, des déficiences ou des améliorations en ce qui concerne les capacités (B5.1.020);</p> <p>(2) Classer les besoins émergents en ordre de priorité;</p> <p>(3) Proposer différentes solutions pour répondre aux besoins en capacités (B5.1.015);</p> <p>(4) proposer des besoins en capacités des FC (B5.1.005);</p> <p>b. Contribuer à la mise en service de nouvelles capacités (B5.2.005, B5.2.015, B5.1.040), c.-à-d. :</p> <p>(1) Valider les exigences des postes à l'unité en soutien au DF, compte tenu des contraintes imposées par la structure existante de l'unité, soit les qualifications requises, les attributions et les descriptions de travail <i>Diriger des personnes</i>, chap. 4, p. 46);</p> <p>(2) Soumettre des Propositions de changement à l'effectif</p>	<p>DS 545 – Capacités des composantes (chefs d'état-major de chaque armée)</p> <p>DS 566 – Stratégie de sécurité et de défense canadienne/ CDF</p>

		<p>(PCE) et des demandes de qualification particulière (DQP);</p> <p>(3) Effectuer des vérifications et des essais opérationnels conformément à <i>Diriger des personnes</i>, chap. 4, p. 53;</p> <p>(4) Mettre en œuvre l'instruction de conversion.</p>	
16	Faire du MDN une organisation apprenante	Appliquer des techniques de conscience de soi, de réflexion et de pensée critique pour surveiller et améliorer son rendement et ses effets sur les autres dans le but d'accroître son efficacité et celle de l'organisation et de favoriser la réussite de la mission (D4.0.005, D4.0.010, D4.0.015).	DS 555 – Leadership
17	Encourager les relations avec les intervenants externes	<p>Développer les relations entre les FC et le MDN, les ministères, les organismes gouvernementaux, les ONG, le secteur privé et les partenaires militaires étrangers (B8.0.005) conformément à <i>Diriger des personnes</i>, p. 85 et 86, c.-à-d. :</p> <p>a. Identifier les principaux acteurs;</p> <p>b. Expliquer les fonctions et les capacités de son équipe aux autres;</p> <p>c. Apprendre le mandat, les capacités et les rapports de commandement des autres équipes;</p> <p>d. Établir des relations professionnelles avec les pairs, les collègues et les homologues externes;</p> <p>e. Participer à des relations et réseaux interorganisationnels;</p> <p>f. Effectuer des consultations sur les intérêts de la défense (B8.0.010) conformément à <i>Diriger l'institution</i>, p. 72.</p>	<p>DS 556 – Commandement</p> <p>DS 544 – Planification opérationnelle interarmées de base</p> <p>DS 540 – Opérations nationales et expéditionnaires</p> <p>DS 565 – Sécurité et affaires internationales/OLAT,</p> <p>DS 566 – Stratégie de sécurité et de défense canadienne/CNP, GCC</p>
18	Élaborer une	Surveiller l'environnement pour déceler les facteurs influant sur la	DS 556 – Commandement

	stratégie, une politique et une doctrine militaires	<p>stratégie, la politique et la doctrine (A5.0.005) conformément à <i>Le leadership dans les Forces canadiennes – Diriger l’institution</i>, chap. 3, c.-à-d. :</p> <p>a. Déterminer les facteurs influant sur la stratégie, la politique et la doctrine;</p> <p>b. Analyser les facteurs pour prévoir les besoins futurs.</p>	DS 566 – Stratégie de sécurité et de défense canadienne
		Reconnaître l’évolution de la stratégie militaire (A5.0.010) conformément à <i>Le leadership dans les Forces canadiennes – Diriger l’institution</i> , chap. 3.	DS 555 – Leadership
		Participer à l’élaboration des politiques/stratégies pangouvernementales de gestion et de prévention des crises (A5.0.035) conformément à <i>Le leadership dans les Forces canadiennes – Diriger l’institution</i> , chap. 3, en exerçant les fonctions d’officier de liaison.	DS 555 – Leadership DS 566 – Stratégie de sécurité et de défense canadienne
19	Planifier des opérations conformément à la doctrine des FC	<p>Appliquer le modèle général de la guerre et des conflits en employant l’art opérationnel (A4.1.080) (A5.0.010) dans un environnement interarmées conformément à <i>Opérations des Forces canadiennes</i>.</p>	DS 544 – Planification opérationnelle interarmées de base DS 540 – Opérations nationales et expéditionnaires
		<p>Appliquer le PPO (A3.2.010, A3.2.005) au niveau opérationnel dans un environnement IIMP conformément au manuel du PPO FC, c.-à-d. :</p> <p>a. Aider à élaborer des plans (A3.3.020) dans l’environnement IIMP conformément au manuel du PPO FC, chap. 2;</p> <p>b. Appliquer la réflexion analytique et linéaire (D.2.0.005);</p> <p>c. Utiliser la pensée critique (D2.0.010) conformément à <i>The</i></p>	DS 544 – Planification opérationnelle interarmées de base DS 555 – Leadership

		<p><i>Guide to Critical Thinking</i>;</p> <p>d. Utiliser l'imagination créatrice pour générer et adapter des idées et des concepts (D.2.0.020) conformément à <i>The Guide to Lateral Thinking</i>;</p> <p>e. Utiliser la pensée systémique (D.2.0.015) conformément à <i>Diriger l'institution</i>, chap. 2;</p> <p>f. Appliquer les procédés de résolution des problèmes (D.2.0.030);</p> <p>g. Appliquer les techniques de prise de décision (D.2.0.025);</p> <p>h. Définir des critères d'efficacité (A3.2.020);</p> <p>i. Utiliser le renseignement militaire (A3.1.005);</p> <p>j. Préparer des plans de circonstance, y compris ceux associés aux scénarios de planification des forces (A3.2.015);</p> <p>k. Préparer des ordres opérationnels (A3.1.030);</p> <p>l. Contribuer à la planification du maintien en puissance pour des opérations de déploiement (A3.1.020) conformément à la publication B-GJ-005-400/FP-000, <i>Support to CF Operations</i>.</p>	
		<p>Prévoir le traitement des pertes (A4.2.035) conformément à la publication B-GL-005-410/FP-001, <i>Soutien des Services de santé aux opérations</i>, chap. 2, en employant le système d'évacuation des pertes, c.-à-d. :</p> <p>a. Les ressources dans le théâtre;</p> <p>b. Les installations médicales intermédiaires;</p>	<p>DS 544 – Planification opérationnelle interarmées de base</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Les ressources et les soins disponibles hors du théâtre;</li> <li>d. Le traitement des victimes de stress.</li> </ul>	
		<p>Surveiller l'effet du changement technologique sur la doctrine et les plans opérationnels (A3.3.005) conformément à <i>The Defence Science and Technology Strategy</i>, p. 10 à 16, c.-à-d. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Le changement de TTP de l'ennemi lié à la technologie;</li> <li>b. Le changement de TTP des alliés lié à la technologie;</li> <li>c. L'adaptation des technologies commerciales pour accroître les capacités militaires.</li> </ul>	
		<p>Contribuer à l'élaboration de directives sur l'utilisation de la force (incluant des règles d'engagement [RE]) (A3.1.010) conformément à la publication B-GJ-005-300/FP-000, <i>Opérations des Forces canadiennes</i>, chap. 5.</p>	
20	Commander des forces dans l'ensemble du spectre des opérations militaires	<p>Diffuser des ordres relatifs à des opérations militaires (A4.1.030) pour des opérations interarmées conformément à la publication B-GL-331-002/FP-002, <i>Tâches d'état major dans le cadre d'opérations terrestres</i>, chap. 6.</p>	<p>DS 556 – Commandement DS 544 – Planification opérationnelle interarmées de base</p> <p>DS 540 – Opérations nationales et expéditionnaires</p>
		<p>Appliquer la doctrine des FC (A4.1.055) durant l'exécution d'opérations au niveau opérationnel conformément à la PIFC 01.</p>	DS 556 – Commandement
		<p>Rédiger des comptes rendus et des rapports (A4.2.005), c.-à-d. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Consolider les comptes rendus des niveaux inférieurs;</li> <li>b. Préparer des comptes rendus</li> </ul>	

		pour le quartier général supérieur.	
		Analyser des comptes rendus et des rapports (A4.2.010) afin de classer les besoins en fonction des priorités du commandant.	
		Effectuer une analyse après action (A6.0.005) dans un environnement interarmées conformément à <i>Aide-mémoire sur les comptes rendus après action (AAR)</i> .	DS 556 – Commandement
		Contribuer au processus des leçons retenues (A6.0.010) conformément aux DOAD 8010-0 et 8010-1 et à la <i>Note de doctrine interarmées 04/08 des FC – Processus relatif aux leçons retenues, c.-à-d. :</i> a. S’assurer que les subordonnés participent au processus des leçons retenues; b. Examiner les recommandations associées aux leçons retenues; c. Incorporer les leçons retenues dans la planification des opérations; d. Ordonner des mesures s’il y a lieu pour donner un suivi aux leçons retenues.	DS 556 – Commandement
		Travailler à l’intérieur des structures de commandement et de contrôle militaires nationales et multinationales (A.4.1.070) dans un environnement interarmées conformément à <i>Opérations des Forces canadiennes</i> , chap. 9.	DS 556 – Commandement
		Coordonner les opérations dans l’environnement interarmées avec les OI, les ONG et le pays hôte (A4.3.035) conformément à la PIFC 01, chap 6, para 641, c.-à-d. : a. Harmoniser si possible les objec-	DS 556 – Commandement

		<p>tifs de manière à soutenir l'intention du commandant;</p> <p>b. Confirmer le soutien militaire fourni aux organismes civils;</p> <p>c. Fournir un soutien selon les directives du commandant.</p>	
		<p>Coordonner les opérations dans un environnement interarmées avec les partenaires militaires étrangers (A4.3.025) d'une coalition conformément à la PIFC 01, chap. 6, para 621 à 636, c.-à-d. :</p> <p>a. Établir les rapports de commandement;</p> <p>b. Harmoniser les objectifs;</p> <p>c. Accroître l'interopérabilité.</p>	DS 556 – Commandement
		<p>Coordonner les opérations dans un environnement interarmées avec d'autres ministères et des organismes (A4.3.030) conformément à la PIFC 01, chap. 6, para 641, et à la publication B-GJ-005-308/FP-010, <i>Inter-Agency Handbook (Domestic)</i>, c.-à-d. :</p> <p>a. Travailler dans le cadre des rapports de commandement établis;</p> <p>b. Vérifier l'accord entre les objectifs et les priorités;</p> <p>c. Définir les relations de soutien.</p>	DS 556 – Commandement
		<p>Appliquer des techniques de négociation/gestion des conflits dans un environnement interarmées (A4.1.090) conformément à <i>Les habiletés en gestion de conflit : Une compétence de leadership</i> et <i>Le leadership dans les FC – Diriger l'institution</i>, c.-à-d. :</p> <p>a. Évaluer le conflit;</p> <p>b. Appliquer les principes et les techniques de la médiation;</p> <p>c. Tenir des séances de médiation;</p>	DS 556 – Commandement

		<p>d. Tenir des séances de négociation;</p> <p>e. Négocier des ententes.</p>	
		Participer aux activités associées à la COCIM (A4.1.075) dans un environnement interarmées conformément à <i>Opérations des Forces canadiennes</i> , chap. 9.	DS 556 – Commandement
		Coordonner les activités des OI en appui aux opérations courantes (A4.1.050) conformément à la publication B-GJ-005-300/FP-000, <i>Opérations des Forces canadiennes</i> , chap. 22, et à la B-GJ-005-313/FP-000, <i>Opérations d'information des Forces canadiennes</i> .	DS 556 – Commandement
		Interagir avec des organismes civils en se conformant à la loi canadienne durant les opérations nationales (aide au pouvoir civil et aide aux autorités civiles) dans un environnement interarmées (A4.1.060) (A4.1.065) conformément à la LDN, partie VI, et à <i>Opérations des Forces canadiennes</i> , chap 12, para 1208.	DS 556 – Commandement
		Voir au respect du LOAC, des Conventions de Genève et du code de conduite du personnel des FC (A4.1.005) dans un environnement interarmées conformément à <i>Le droit des conflits armés aux niveaux opérationnel et tactique</i> et au <i>Code de conduite du personnel des Forces canadiennes</i> .	DS 556 – Commandement
		Voir au respect des ordonnances/règlements des FC concernant le traitement des prisonniers de guerre (PG) et des détenus (A4.2.030) conformément à <i>Traitement des prisonniers de guerre, personnes sous garde, interrogatoire et interrogatoire tactique</i> .	DS 556 – Commandement



		Voir au respect de la directive concernant l'utilisation de la force (RE) (A4.1.010) dans un environnement interarmées conformément aux DSOI, chap. 1, para 4.	DS 556 – Commandement
		Prendre des mesures de PF (A4.1.015) dans un environnement interarmées conformément à au <i>Manuel de doctrine sur la Protection des forces interarmées des FC</i> .	
		Contrôler le matériel essentiel à la mission (A4.2.025) comme défini par le commandant, c.-à-d. : a. Exercer un contrôle serré sur le MEM de l'unité; b. Assurer la sécurité du MEM de l'unité MEM, en tenant compte des implications des RE pour ce dernier; c. S'assurer que le MEM de l'unité est surveillé, rangé et entretenu correctement.	
		Coordonner la fourniture d'une protection militaire dans un environnement interarmées avec les autorités civiles compétentes (A4.3.040) conformément à la publication B-GL-003-314/FP-000, <i>Manuel de doctrine sur la protection des forces interarmées des FC</i> , c.-à-d. : a. Travailler dans le cadre des rapports de commandement établis; b. Vérifier l'accord entre les objectifs et les priorités; c. Déterminer les besoins en matière de sécurité; d. Définir les relations de soutien.	DS 556 – Commandement
		Coordonner les mesures défensives contre les menaces CBRN (A4.3.045) conformément à la publication B-GJ-005-311/FP-020,	

		<i>Forces canadiennes – Tactiques, techniques et procédures de défense chimique, biologique, radiologique et nucléaire, chap. 2.</i>	
		Diriger l'intervention liée aux systèmes d'avertissement (A4.1.020) dans un environnement interarmées conformément aux IPO de l'unité et de la base et à <i>NATO Crisis Response System Manual 2009</i> , chap. 6.	
		Assurer la soutenabilité de la force déployée pendant les opérations (A4.3.010).	
21	Mettre sur pied une force en vue d'opérations	<p>Exécuter le Plan de gestion de l'état de préparation visant à définir l'organisation, l'équipement, l'entraînement, les préparatifs et la récupération des forces opérationnelles selon le cycle d'emploi des forces (A2.0.020), c.-à-d. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Agir en fonction des résultats du GAD;</li> <li>b. Coordonner le plan de réintégration au niveau de l'unité;</li> <li>c. Coordonner le soutien durant la phase de réadaptation.</li> </ul>	
29	Utiliser des techniques de communication	Appliquer des techniques de communication générales (D3.2.020), c'est à dire, suivre un raisonnement lorsqu'on présente des questions complexes.	<p>DS 555 – Leadership  DS 556 – Commandement  DS 544 – Planification opérationnelle interarmées de base  DS 545 – Capacités des composantes  DS 540 – Opérations nationales et expéditionnaires  DS 565 – Sécurité et affaires internationales  DS 566 – Stratégie de sécurité et de défense canadienne  Cours supplémentaires, profil EACGI  Cours supplémentaires, profil EPI  Cours supplémentaires, profil EDS</p>

		<p>Négociier (D3.2.055), c.-à-d. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Préparer un plan de négociation;</li> <li>b. Appliquer le processus et les techniques de négociation, notamment les différents types de négociations (négociations planifiées ou imprévisibles, pour un événement cyclique ou unique);</li> <li>c. Rédiger les documents finaux (B4.1.040).</li> </ul>	<p>DS 556 – Commandement</p>
		<p>Appliquer des techniques de communication générales (D3.2.020). c.-à-d. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Exploiter différents médiums/mécanismes pour communiquer;</li> <li>b. Recourir à la métaphore, à l’analogie ou à la théorie pour faire comprendre le mieux possible les messages complexes.</li> </ul>	<p>DS 555 – Leadership  DS 556 – Commandement  DS 544 – Planification opérationnelle interarmées de base  DS 545 – Capacités des composantes  DS 540 – Opérations nationales et expéditionnaires  DS 565 – Sécurité et affaires internationales  DS 566 – Stratégie de sécurité et de défense canadienne  Cours supplémentaires, profil EACGI  Cours supplémentaires, profil EPI  Cours supplémentaires, profil EDS</p>

## GLOSSAIRE – TERMINOLOGIE DU PCEMI 40

### COURS DE BASE

Le cours de base vise à guider, à diriger et à préparer les stagiaires en vue de chaque cours à suivre. Certaines activités, particulièrement en ce qui concerne le PCEMI RESID, sont axées sur l'orientation des stagiaires au sein du CFC et de ses installations, alors que d'autres activités ont pour but d'établir le niveau universitaire de base auquel les discussions, les réflexions et les travaux devraient se dérouler au CFC.

### ÉTUDES COMPLÉMENTAIRES

Les études complémentaires constituent une série de cours donnant droit à des crédits accordés par le CMRC, donnés par le personnel enseignant et inscrits dans l'annuaire du CMRC. Ces cours ne sont offerts qu'aux stagiaires du PCEMI RESID, durant les rotations 2 et 3, habituellement le mardi. Le choix des cours repose sur la préférence des stagiaires. Les activités sur la matière du cours consistent en des travaux écrits de 4 000 mots ou des travaux équivalents.

### PROFILS

À la suite de l'introduction du PCEMI 40, les stagiaires sont divisés en groupe durant la rotation 4 du programme, selon le profil choisi. Il existe trois profils : Études avancées sur la conduite de la guerre interarmées, Études sur la politique institutionnelle et Études sur la défense et la sécurité.

#### **Études avancées sur la conduite de la guerre interarmées (EACGI)**

Ce profil permet aux stagiaires les plus susceptibles d'occuper un poste d'état-major clé lié à la planification opérationnelle, ou à l'appui de celle-ci, de mieux se préparer à remplir ces fonctions.

#### **Études sur la politique institutionnelle (EPI)**

Ce profil permet aux stagiaires les plus susceptibles d'occuper un poste d'état-major dans différentes organisations de N1 d'étudier en profondeur les composantes institutionnelles clés, notamment la gestion du personnel, la gestion des ressources, le développement de capacités, la gestion de projets et les politiques des FC.

#### **Études sur la défense et la sécurité (EDS)**

Ce profil permet aux stagiaires les plus susceptibles d'occuper un poste d'état-major à l'appui des leaders supérieurs dans le domaine politico-militaire, ou qui doivent évaluer les questions en matière de défense et de sécurité régionales, d'étudier en profondeur les facteurs géopolitiques.

Les stagiaires doivent suivre deux cours de chaque profil : un cours principal et un cours sur des thèmes spécialisés; il s'agit du programme de cours supplémentaires. Chaque profil comprend un aperçu historique (analyse approfondie effectuée seulement dans le cadre du PCEMI RESID), un exercice et une étude de cas connexes.

## **COURS SPÉCIALISÉS/SUPPLÉMENTAIRES**

À la suite de la phase d'introduction du PCEMI 40, les programmes d'études sont divisés en cours spécialisés et en cours supplémentaires. Les huit cours des rotations 1, 2 et 3 du PCEMI RESID (sessions d'automne et d'hiver de l'AD-1 et session d'automne de l'AD-2) constituent le programme de cours spécialisés. Les deux cours, l'analyse approfondie et l'exercice/l'étude de cas de la rotation 4 (session d'hiver de l'AD-2), c'est-à-dire l'ensemble des activités propres à chaque profil, constituent le programme d'études supplémentaires.

## **COURS SUPPLÉMENTAIRES PRINCIPAUX/COURS SUR LES THÈMES SPÉCIALISÉS**

Chaque profil comprend deux cours ainsi qu'un exercice ou une étude de cas portant sur la matière du cours. Les cours de chaque profil sont nommés selon les thèmes abordés. Le premier cours est le cours supplémentaire principal, ou cours de « méthodologie » (qui comprend l'analyse approfondie du PCEMI RESID ainsi que l'étude de cas/l'exercice final), alors que le deuxième cours est le cours supplémentaire sur les thèmes spécialisés. Un certain nombre de sous-spécialisations sont au programme des cours sur les thèmes spécialisés.