

**PROGRAMME DE COURS**  
**COLLÈGE DES FORCES CANADIENNES**  
**PROGRAMME DE COMMANDEMENT ET D'ÉTAT-MAJOR INTERARMÉES**  
**EN APPRENTISSAGE À DISTANCE**  
**PRÉFACE DU COMMANDANT**

Le Programme de commandement et d'état-major interarmées en apprentissage à distance (PCEMI AD) vise à produire des diplômés qui pensent de manière critique et qui ont la souplesse d'esprit et les solides compétences en communication nécessaires pour résoudre les problèmes institutionnels et opérationnels liés à la guerre. Pour ce faire, on examine des sujets relatifs à la sécurité nationale et à la défense, le commandement et le leadership et l'application des capacités des composantes à la planification d'opérations militaires. Le programme permet à chaque stagiaire d'acquérir une connaissance plus approfondie d'un de ces grands thèmes grâce aux trois profils de cours supplémentaires vers la fin du programme : Études avancées sur la conduite de la guerre interarmées, Études sur la défense et la sécurité et Études sur la politique institutionnelle. Le programme met l'accent sur le développement et la démonstration de compétences de communication claire et efficace à l'écrit et, si possible, à l'oral.

Les connaissances acquises dans le cadre du PCEMI vous prépareront à occuper des postes de commandement et – d'une importance cruciale – à agir à titre de spécialiste dans des quartiers généraux opérationnels et stratégiques en temps opportun. Je vous encourage fortement à tirer avantage des possibilités d'apprentissage offertes par ce très important programme. Vous devriez également profiter de chaque occasion d'apprendre des membres de votre groupe en apprentissage à distance et de former des relations efficaces et durables avec eux.

Ce programme de cours a été élaboré par le Collège des Forces canadiennes (CFC), le centre d'excellence et l'établissement d'instruction de l'Académie canadienne de la Défense (ACD) pour l'éducation militaire professionnelle (EMP) de la période de perfectionnement 3 des officiers. Il est fondé sur les éléments appropriés de la période de perfectionnement 3 et est donné au niveau du deuxième cycle universitaire. Il doit être revu chaque année par l'établissement d'instruction afin de déterminer si les observations ou les recommandations faites au cours de l'année devraient y être incorporées pour la prochaine année universitaire.

À titre de responsable de l'instruction (RI) pour le CFC et le Collège militaire royal du Canada (CMR) et de commandant de l'ACD, j'approuve le présent programme de cours.

Le commandant de l'Académie canadienne de la Défense,

*//Original signé par://*

Contre-amiral L. Cassivi

# PROGRAMME DE COMMANDEMENT ET D'ÉTAT-MAJOR INTERARMÉES

## EN APPRENTISSAGE À DISTANCE (PCEMI AD)

### PROGRAMME DE COURS

#### TABLE DES MATIÈRES

<b>Préface du commandant</b>		i
<b>Table des matières</b>		ii
<b>Chapitre 1</b>	<b>Description du programme</b>	
	But du programme	1-1/15
	Domaines d'études, objectifs d'apprentissage et résultats d'apprentissage	1-1/15
	Composition du programme, titres de cours, descriptions et types d'activité	1-6/15
	Matrice et évaluation des activités	1-11/15
	Durée du programme	1-13/15
	Heures de cours	1-15/15
	Temps de préparation	1-15/15
	Qualifications nationales, codes d'identification et équivalences internationales	1-15/15
<b>Chapitre 2</b>	<b>Évaluation des stagiaires</b>	
	Généralités	2-1/17
	Normes d'évaluation universitaires	2-1/17
	Grille d'évaluation universitaire	2-2/17
	Modèle d'évaluation – Travaux écrits	2-2/17
	Modèle d'évaluation – Rédaction militaire	2-5/17
	Modèle d'évaluation – Exercices et exercices dirigés	2-6/17
	Modèle d'évaluation – Fils de discussion en ligne	2-8/17
	Normes de notation universitaires	2-9/17
	Relevé de notes des stagiaires	2-10/17
	PCEMI AD – Fils de discussion en ligne et apprentissage à distance	2-10/17
	Déroulement général des fils de discussion en ligne	2-10/17
	PCEMI AD – Directive liée au fil de discussion en ligne	2-11/17

	Processus de révision	2-12/17
	Évaluation des compétences professionnelles – Rapports de cours et rapports de programme	2-13/17
	Suivi des progrès	2-14/17
	Progrès insatisfaisants	2-14/17
	Intégrité	2-14/17
	Comité d'évaluation des progrès	2-15/17
	Exigences relatives à Turnitin	2-16/17
	Procédures et politique en cas d'abandon	2-17/17
	Politique de report	2-17/17

## CHAPITRE 1

### DESCRIPTION DU PROGRAMME

#### BUT DU PROGRAMME

1. Le PCEMI AD a pour but de préparer des officiers supérieurs des FAC sélectionnés à occuper des postes de commandement et à agir à titre de spécialistes dans des quartiers généraux opérationnels et stratégiques. On y parvient grâce à ce qui suit :
  - a. Une compréhension de base de la profession des armes et de ses principes éthiques.
  - b. Une meilleure compréhension des opérations interarmées, interorganisationnelles, multinationales et nationales.
  - c. Une compréhension de la gestion de la défense des FAC, y compris de la façon dont le processus décisionnel de la défense s'insère dans le processus décisionnel du gouvernement et les relations civilo-militaires.
  - d. Le développement des capacités intellectuelles en mettant l'accent sur la pensée critique, la résolution de problèmes, la planification opérationnelle et institutionnelle et les compétences en communication.
  - e. Une compréhension approfondie de l'environnement de sécurité de l'avenir, y compris de son contexte international, de l'innovation pour la défense et des menaces potentielles à la sécurité nationale.

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

2. En conformité avec le Système de perfectionnement professionnel des officiers (SPPO), le PCEMI AD est offert à la période de perfectionnement 3 (PP3), soit la période de perfectionnement intermédiaire de l'officier. 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 AD vise à former et à préparer les officiers 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 opérations. L'accent est mis sur les 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.

Résultats d'apprentissage		Objectifs d'apprentissage	
C101	À la fin du PCEMI, les stagiaires pourront se servir des fondements conceptuels du leadership nécessaires dans des contextes institutionnels, opérationnels et interculturels, à l'échelle nationale et internationale.	C101a	Analyser le leadership à l'aide de la doctrine, de théories, de modèles et de contextes conceptuels pertinents.
		C101b	Analyser les aspects de l'efficacité personnelle du leadership.
		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.
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.
		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.
		C102c	Analyser les principaux défis professionnels qui influencent le commandement dans un contexte contemporain et complexe au niveau opérationnel.
		C102d	Internaliser l'éthos des FAC.
		C102e	Démontrer une compréhension de son rôle de leader au niveau tactique, opérationnel ou stratégique pour garantir que la profession reflète l'éthos des FAC.

- 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.

Résultats d'apprentissage		Objectifs d'apprentissage	
C201	Au terme de chaque cours, les stagiaires auront mis en œuvre des méthodes de recherche, de résolution de problèmes et 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.	C201a	Mettre en pratique des techniques efficaces de rédaction et démontrer sa capacité à formuler clairement les concepts demandés.
		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.
		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.
		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.
		C201e	Démontrer sa capacité à utiliser des techniques créatives de raisonnement et de résolution de problèmes.
		C201f	Démontrer sa capacité à utiliser des techniques de raisonnement, d'argumentation et d'analyse logiques dans des productions écrites et orales.
		C201g	Démontrer sa capacité à utiliser de nombreuses techniques de prise de décisions dans des situations concrètes.

- 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.

Résultats d'apprentissage		Objectifs d'apprentissage	
C301	À la fin du PCEMI, les stagiaires pourront diriger un élément d'un groupe de planification opérationnelle (GPO) au niveau opérationnel lors de la planification d'une opération militaire dans un environnement opérationnel contemporain	C301a	Intégrer les intérêts d'intervenants externes à la planification des opérations au niveau opérationnel.
		C301b	Comprendre la planification des opérations et mettre en pratique le PPO FC jusqu'à l'étape 3 inclusivement, et les éléments de l'étape 4.
		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.

- 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.

Résultats d'apprentissage		Objectifs 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 désirés.

- 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.

Résultats d'apprentissage		Objectifs d'apprentissage	
C501	À la fin du PCEMI, les stagiaires pourront convertir la stratégie de sécurité nationale en des réactions militaires dans un environnement opérationnel contemporain.	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.
		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.
		C501c	Examiner les facteurs nationaux et structuraux qui influencent la gouvernance, l'élaboration des politiques et les mécanismes de réponse du Canada.
		C501d	Illustrer les processus employés pour formuler la stratégie nationale et déterminer les exigences en matière de défense.
		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.
		C501f	Critiquer la stratégie de défense nationale actuelle du Canada dans le contexte de nouveaux enjeux, défis et possibilités stratégiques.

## COMPOSITION DU PROGRAMME, TITRES DE COURS, DESCRIPTIONS ET TYPES D'ACTIVITÉ

3. Le PCEMI AD est conçu de façon à offrir un nombre limité d'options de cours et compte dix crédits de cours d'EMP répartis sur deux ans d'études à temps partiel.

4. Après un cours de base, le PCEMI AD1 offre 4 cours (et 5 crédits d'EMP) et se termine par l'exercice dirigé et l'exercice sur la planification opérationnelle PHOENIX WARRIOR d'une durée de deux semaines, qui a lieu au CFC Toronto. Le PCEMI AD2 contient trois cours et un Projet de recherche indépendant (CF502) pour un total de 5 crédits d'EMP et comprend les profils et les activités sur la matière données au CFC Toronto. Voici une description des profils :

- a. Études avancées sur la conduite de la guerre interarmées (EACGI) – Les stagiaires doivent réussir les cours CF548, CF549 et CF502 (PRI) avant de participer à une activité sur place de deux semaines (SHIFTING SANDS).
- b. Études sur la défense et la sécurité (EDS) – Les stagiaires doivent réussir les cours CF567, CF568 et CF502 (PRI) avant de participer à une activité sur place de deux semaines (LOOK OUT).
- c. Études sur la politique institutionnelle (EPI) – Les stagiaires doivent réussir les cours CF557, CF554 et CF502 (PRI) avant de participer à une activité sur place de deux semaines (CRYSTAL MIRROR).

5. Cours offerts. Les paragraphes suivants décrivent le contenu des cours du PCEMI, qui sont divisés en deux sections : cours communs spécialisés et cours supplémentaires (profils). Dans la première section, les cours sont indiqués en ordre numérique plutôt qu'en ordre chronologique.

### 6. Cours communs spécialisés

#### a. CF101 – 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, et ils seront initiés au niveau opérationnel et à l'art opérationnel. Le cours comprend des lectures dirigées et des discussions en ligne. Bien qu'il fasse partie intégrante du programme, il ne fait pas partie des dix crédits de cours requis pour réussir le PCEMI.

#### b. CF520 – Planification au niveau opérationnel (2 crédits)

- (1) Le cours introduit et permet d'acquérir les connaissances et les compétences nécessaires pour comprendre le niveau opérationnel du conflit et pour la planification au niveau opérationnel à l'aide du processus de planification opérationnelle (PPO) dans le contexte de la doctrine des FAC. Le premier module traite des fonctions opérationnelles dans la conduite des opérations modernes, ce qui donne aux stagiaires une bonne connaissance de base du

niveau opérationnel. Il présente la doctrine actuelle et donne un aperçu de la façon dont les commandants et les états-majors exercent leurs principales fonctions. Dans le deuxième module, les stagiaires sont initiés aux points à considérer dans la planification opérationnelle alors que le troisième module traite de la conduite des opérations dans un contexte moderne. Le dernier module porte sur l'application pratique du PPO avant la période en résidence du PCEMI AD1.

- (2) Le cours CF520 comprend une série de lectures dirigées et de fils de discussion en ligne ainsi que des conférences enregistrées et un exercice dirigé qui permettent d'enrichir les discussions des stagiaires. Le cours se termine avec la période en résidence du PCEMI AD1 durant laquelle les stagiaires exécutent l'exercice dirigé et l'exercice sur le PPO FC PHOENIX WARRIOR à l'aide d'un scénario contemporain pour développer la capacité des stagiaires à composer avec la nature ambiguë de la planification au niveau opérationnel.

c. CF545 – Capacités des composantes (1 crédit)

- (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 d'opérations 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 FAC ainsi que leur rôle auxiliaire dans le cadre des opérations interarmées et interalliées. L'évaluation porte sur la participation aux fils de discussion en ligne et les études de cas écrites.
- (2) Le cours CF545 aborde chaque composante de façon semblable. On examine brièvement les principales théories puis, à l'aide des lectures dirigées, des conférences enregistrées et des fils de discussion en ligne, on traite les fonctions, les pouvoirs et les capacités de chaque composante. Les résultats sont ensuite mis en pratique dans le cadre d'études de cas écrites afin de permettre aux stagiaires de mieux comprendre l'utilisation des capacités des composantes au niveau opérationnel.

d. CF555 – Leadership (1 crédit)

- (1) Au moyen de lectures dirigées, de fils de discussion en ligne et de présentations de groupe, 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. L'évaluation porte sur la participation aux discussions en ligne et la rédaction d'un essai de réflexion.
- (2) Le cours CF555 comprend trois modules. Le premier module donne un aperçu de la théorie du leadership, y compris l'éthique, et met l'accent sur la

doctrine des FAC en matière de leadership. Le deuxième module porte sur les aspects personnels du leadership et de l'efficacité en matière de leadership. 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 essai de réflexion portant sur l'analyse de leur style de leadership par rapport à la doctrine des FAC.

e. CF556 – Commandement (1 crédit)

- (1) Au moyen de questionnaires, de fils de discussion en ligne et d'un mémoire de recherche sur le commandement, les stagiaires explorent la théorie du commandement, l'environnement de commandement, la prise de décisions et les contraintes juridiques afin d'améliorer leur capacité générale de commandement. L'évaluation porte sur la participation aux fils de discussion, les questionnaires et la rédaction d'un mémoire de recherche final.
- (2) Le cours CF556 comprend trois modules. Le premier module donne un aperçu des approches théoriques en matière de commandement, y compris les fondements du contrôle civilo-militaire. En l'absence de doctrine des FAC 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 de la complexité du commandement dans un théâtre de guerre au niveau opérationnel.

f. CF569 – Sécurité et affaires internationales (2 crédits)

- (1) Ce cours introduit et analyse des concepts stratégiques et l'environnement international en ce qui a trait à la sécurité internationale et nationale. Il s'agit d'un cours de deux crédits qui comporte sept modules. Le premier module donne les bases théoriques pour l'analyse et la compréhension des études stratégiques, des relations internationales et du pouvoir de l'État. Le deuxième module examine le monde en portant une attention particulière à l'évolution du concept mondial actuel, y compris les instruments de la gouvernance mondiale. Le troisième module aborde les intervenants, la société et le gouvernement canadiens dans le contexte des intérêts du pays en matière de sécurité nationale. Le quatrième module examine la politique de développement international, alors que le cinquième module porte sur les politiques étrangères, de défense et de développement international du Canada actuelles et donne aux stagiaires l'occasion d'en discuter en fonction de l'environnement contemporain. Le sixième module porte sur la sécurité nationale du Canada, l'appareil de sécurité et l'incidence de la relation canado-américaine sur la politique de sécurité du Canada. Le dernier module examine le processus du MDN pour développer sa structure de force en vue

de satisfaire aux demandes de la politique nationale et la stratégie nationale qui découle de cette politique. L'évaluation porte sur la rédaction de l'essai final GLOBAL VORTEX.

7 Cours supplémentaires. Au cours 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 sous-paragraphes 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) CF548 – Cours avancé sur la conduite de la guerre interarmées (1 crédit)

(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. L'évaluation porte sur la participation aux fils de discussion en ligne et les études de cas écrites.

(b) Préalables : CF520 (Planification au niveau opérationnel) et CF545 (Capacités des composantes).

(2) CF549 – Thèmes spécialisés sur la conception de campagne (1 crédit)

(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 irrégulière, le ciblage et le cyberdomaine) permettent d'approfondir l'appréciation des opérations interarmées et interalliées. L'évaluation porte sur la participation aux fils de discussion en ligne.

(b) Préalables : CF520 (Planification au niveau opérationnel) et CF545 (Capacités des composantes).

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

(1) CF567 – Institutions et puissances mondiales (1 crédit)

(a) Le cours porte sur la matière du CF569 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 la participation aux fils de discussion en ligne.

(b) Préalables : CF569 (Sécurité et affaires internationales).

(2) CF568 – Thèmes spécialisés sur la sécurité internationale (1 crédit)

(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 aux fils de discussion en ligne et les études de cas écrites.

(b) Préalables : CF569 (Sécurité et affaires internationales).

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

(1) CF557 – Analyse de la politique institutionnelle (1 crédit)

(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 FAC. 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. L'évaluation porte sur la participation aux fils de discussion en ligne.

(b) Préalables : CF555 (Leadership), CF556 (Commandement) et CF569 (Sécurité et affaires internationales).

(2) CF554 – Thèmes spécialisés sur l’élaboration de politiques institutionnelles (1 crédit)

- (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 aux fils de discussion en ligne et les études de cas écrites.
- (b) Préalables : CF555 (Leadership), CF556 (Commandement) et CF569 (Sécurité et affaires internationales).

- d. CF502 Solo Flight – Projet de recherche indépendant (1 crédit). Solo Flight consiste en un projet de recherche qui vise à développer la capacité des stagiaires à présenter une argumentation convaincante concernant un sujet choisi par l’auteur lié aux forces armées ou à la défense. Il s’appuie sur les aptitudes de rédaction développées plus tôt dans le cadre des travaux du PCEMI AD et doit démontrer la capacité de l’auteur à faire l’analyse d’une question ou d’un problème et à la présenter avec une prose claire et logique. Les sujets sont généralement liés au matériel couvert dans le cadre du profil d’études auquel l’auteur est assigné.

## **MATRICE ET ÉVALUATION DES ACTIVITÉS**

8. Le tableau suivant énonce brièvement chaque type d’activité d’apprentissage du PCEMI AD, 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 instructeurs militaires 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.

<b>Code d'activité</b>	<b>Description de l'activité</b>	<b>Responsable de la notation</b>	<b>Président</b>
Présentation de groupe (GP)	Une présentation de groupe préparée par un groupe de stagiaires désignés qui peut être fondée sur une conférence, des lectures ou d'autre matériel de référence.	Instructeur militaire, membre du corps professoral ou expert en la matière	
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) (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.	Membre du corps professoral, instructeur militaire ou expert en la matière (l'instructeur militaire peut être aidé d'un membre du corps professoral qui doit noter tout document officiel connexe)	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.	Instructeur militaire	Tous les stagiaires sont évalués selon le rôle assigné.
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.	Instructeur militaire ou membre du corps professoral	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.	Instructeur militaire, membre du corps professoral ou expert en la matière	S.O.

<b>Code d'activité</b>	<b>Description de l'activité</b>	<b>Responsable de la notation</b>	<b>Président</b>
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.	Instructeur militaire, membre du corps professoral ou expert en la matière	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.	Instructeur militaire, membre du corps professoral ou expert en la matière	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.	Instructeur militaire, membre du corps professoral ou expert en la matière	S.O.
Mémoire de recherche individuel (RP)	Travail écrit faisant état des résultats d'une recherche et présenté sous forme d'essai descriptif ou argumentatif qui respecte les règles de rédaction.	Instructeur militaire, membre du corps professoral ou expert en la matière	S.O.
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.	Instructeur militaire, membre du corps professoral ou expert en la matière	L'instructeur militaire, un expert en la matière ou un stagiaire anime l'activité.

Code d'activité	Description de l'activité	Responsable de la notation	Président
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.	Instructeur militaire	Le personnel dirige l'activité.

## DURÉE DU PROGRAMME

9. Le PCEMI AD est réparti sur deux années d'études et est divisé en deux parties, soit l'AD1 et l'AD2. À la suite du cours de base, le PCEMI AD comprend huit cours qui valent chacun un crédit d'EMP, à l'exception des cours CF520 et CF569 qui valent deux crédits :

a. AD1

- (1) CF555 – Leadership (1 crédit).
- (2) CF545 – Capacités des composantes (1 crédit).
- (3) CF556 – Commandement (1 crédit).
- (4) CF520 – Planification au niveau opérationnel (2 crédits).

b. AD2

- (1) CF569 – Sécurité et affaires internationales (2 crédits).
- (2) Un cours au choix selon le profil (CF548 – Cours avancé sur la conduite de la guerre interarmées *ou* CF567 – Institutions et puissances mondiales *ou* CF557 – Analyse de la politique institutionnelle) (1 crédit).
- (3) Un cours au choix selon le profil (CF549 – Thèmes spécialisés sur la conception de campagne *ou* CF568 – Thèmes spécialisés sur la sécurité internationale *ou* CF554 – Thèmes spécialisés sur l'élaboration de politiques institutionnelles) (1 crédit).
- (4) CF502 – Projet de recherche indépendant dans le cadre du profil assigné (1 crédit).

Note : Chaque année en AD comprend une séance en résidence de deux semaines au CFC Toronto.

10. Profils du PCEMI DL. Comme il est indiqué dans la liste des cours ci-dessus, les stagiaires doivent choisir l'un des trois profils. 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 défense et la sécurité (EDS). Ce profil permet aux stagiaires les plus susceptibles d'occuper un poste d'état-major à l'appui des dirigeants 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.
- c. 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 FAC.

## **HEURES DE COURS**

11. Temps passé avec le corps professoral. Dans le présent programme de cours, le temps passé avec les instructeurs sont les périodes durant lesquelles les stagiaires doivent interagir directement avec le corps professoral du CFC ou agir sous la supervision directe de ce dernier.

12. Le temps passé avec le corps professoral dans le cadre du PCEMI AD est de 176 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 (activités et temps de préparation combinés), à l'exception des congés officiels, pour un total d'environ 725 heures réparties sur deux ans. En tout, la durée totale du programme est d'environ 900 heures au cours des deux années du programme (cela varie légèrement selon le profil d'études suivi pendant l'AD2).

## **TEMPS DE PRÉPARATION**

13. 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, le CFC tient compte du temps requis pour la préparation en vue des activités. Le nombre d'heures à consacrer à la lecture, à la recherche, à la réflexion et à la préparation pour chaque activité comprend le nombre d'heures d'études à l'horaire d'un jour typique du programme, soit le temps de préparation des tâches assignées (TPTA), et le nombre d'heures d'études en soirée et la fin de semaine. On suppose que les stagiaires disposent en moyenne de trois heures de préparation chaque soir, du lundi au jeudi, et de six heures la fin de semaine.

14. Le CFC présume un rythme de lecture de 20 pages à l'heure, qui comprend le temps requis pour l'étude des lectures et la prise de notes pour les discussions subséquentes. Il considère que ce rythme de lecture permet à un stagiaire moyen d'obtenir une note satisfaisante.

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

15. 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 AD1 et AD2) :
- (1) Code d'identification : 117990 AD1; 117991 AD2.
  - (2) QualN : AJGM – Qualification intermédiaire commune aux officiers supérieurs de la Force régulière des FAC.
- b. Programme de commandement et d'état-major interarmées – Réserve (PCEMI AD1 seulement)
- (1) Code d'identification : 116775.
  - (2) QualN : AJGN – Officier supérieur de la Première réserve.

## 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 AD est effectuée par les instructeurs militaires, les membres du corps professoral et les experts en la matière embauchés à contrat. Les instructeurs militaires doivent tenir à jour les relevés de notes électroniques 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. Les stagiaires sont évalués conformément à une norme 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 électronique 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.
3. 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. **Activités 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.

*Nota* : Pour les stagiaires des FAC, les comportements ou les actions contraires à l'éthos des FAC sont inacceptables. En outre, ils doivent démontrer une compréhension intégrée de leur rôle en tant que dirigeants au niveau opérationnel pour s'assurer que la profession reflète l'éthos des FAC dans leur travail pour le programme et en collaboration avec le personnel d'autres ministères et les officiers militaires étrangers.

#### NORMES D'ÉVALUATION UNIVERSITAIRES

4. 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, les membres du corps professoral et les instructeurs militaires.
5. 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 instructeurs militaires 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).

## GRILLE D'ÉVALUATION UNIVERSITAIRE

6. Le CFC a pris des engagements en matière d'excellence et de responsabilité dans toutes les dimensions de son programme d'études. Les modèles d'évaluation permettent aux stagiaires de comprendre les exigences relatives aux notes avant de commencer le travail. Les modèles d'évaluation complets ci-dessous doivent être utilisés dans la notation des travaux ou des activités effectués dans le cadre du PCEMI AD.

### 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	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	L'essai reprend des arguments tirés d'autres sources sans

NOTES	A	B	C	F
	traduit un mode de pensée original.		d'autres ne le sont pas	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 sujet. Le nombre de sources dépasse les attentes.	L'essai prend appui sur une variété légitime de sources de première main (le cas échéant) et des sources secondaires assez complètes. La quantité de sources satisfait aux attentes ou les surpasse.	Bien que l'essai prenne appui sur un nombre important de sources, il s'agit en majeure partie d'information superficielle (par exemple, articles d'encyclopédies ou de journaux).	L'essai prend appui en majeure partie ou exclusivement sur des sources inadéquates.
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.

NOTES	A	B	C	F
<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>				
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.

## MODÈLE D'ÉVALUATION – RÉDACTION MILITAIRE

NOTES	A	B	C	F
<b>Argumentation (70 %)</b>				
Structure et logique	Le document est exposé de façon logique du début à la fin et demeure cohérent.	Le document comporte quelques incohérences mineures, qui n'enlèvent toutefois presque rien à la cohérence d'ensemble de l'argumentation.	Le document comporte certaines incohérences importantes qui rendent discutable la crédibilité globale de l'argumentation.	Le document est illogique, incohérent et, par conséquent, loin d'être convaincant.
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	Le document montre une parfaite compréhension des faits.	Le document permet de reconnaître les faits efficacement.	Le document comprend manifestement des opinions, bien que cela ne soit pas intentionnel.	Le document ne contient pas de renseignement factuel et repose essentiellement sur l'opinion publique ou des points de vue personnels et non professionnels.
Analyse	Le document montre un esprit d'analyse manifestement supérieur. Le style est concis.	Le document démontre un esprit d'analyse capable de décortiquer les idées.	Le document démontre un esprit d'analyse inégal. Certaines idées sont claires et bien comprises, mais d'autres non.	Le document reprend des arguments tirés d'autres sources sans signes de compréhension.
<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 ou de présentation n'enlèvent rien au message d'ensemble du document.	On relève quelques problèmes de langue, de choix de mots ou de présentation, mais sans gravité.	Le document est incohérent en raison de nombreuses fautes de grammaire, de ponctuation, d'orthographe, de choix de mots ou de présentation.

## MODÈLE D'ÉVALUATION – EXERCICES ET EXERCICES DIRIGÉS

NOTES	A	B	C	F
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.

<b>NOTES</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>F</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.
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.

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

<b>NOTES</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>F</b>
<b>Contribution à l'apprentissage (40 %)</b>				
Rapports avec les pairs	Dirige, soutient et entaide 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.
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.

NOTES	A	B	C	F
<b>Incidence (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.

## NORMES DE NOTATION UNIVERSITAIRES

7. 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.

**TABLEAU DE CONVERSION DES NOTES DU PCEMI AD**

Cote graphique	Pourcentage équivalent	Conversion en nombre
A+	94-100	95 (rarement – 100)
A	87-93	90
A-	80-86	83
B+	76-79	78
B	73-75	75
B-	70-72	72
C+	66-69	68
C	63-65	64
C-	60-62	61
Échec	*Inférieur à 60	

\* Note constituant un échec à un cours de 2<sup>e</sup> cycle d'EMP. La note de passage pour les cours d'EMP du PCEMI (CF) et pour les activités sur la matière du cours est de 60 %.

**TABLEAU DE DIFFÉRENCIATION ENTRE LES NOTES**

<b>A+</b>	C'est un travail véritablement exceptionnel. Il surpasse objectivement toute attente raisonnable et a amené le public cible à réfléchir à une question ou à l'envisager, du moins momentanément, sous un angle nouveau.
<b>A et A-</b>	C'est un travail manifestement supérieur. La qualité de l'expérience d'apprentissage du public cible est rehaussée.
<b>B+ et C+</b>	Un travail coté B+ ou C+ est considéré comme le résultat optimal pouvant être atteint selon des attentes réduites. La note B+ est accordée pour un travail qui respecte certains critères pour un A, mais de manière inconsistante. La note

	C+ surpasse généralement les critères d'un C, mais ne respecte pas tous ceux d'un B.
<b>B-</b>	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 respectent pas tous les critères d'un B.
<b>C-</b>	La note C- est réservée aux travaux qui, en général, respectent à peine les critères d'un C.
<b>Tout F</b>	Un travail coté F ne remplit pas en toute objectivité les exigences ou les objectifs.

## RELEVÉ DE NOTES DES STAGIAIRES

8. 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 électronique du stagiaire. Le relevé de notes électronique 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.

## PCEMI AD – FILS DE DISCUSSION EN LIGNE ET APPRENTISSAGE À DISTANCE

9. Le PCEMI AD est axé sur la participation constante et sérieuse des stagiaires par l'entremise des forums de discussion. Le but consiste à susciter un dialogue efficace et approfondi. Les stagiaires et les instructeurs 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 EN LIGNE

10 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 ou aux thèmes de l'activité énoncés dans le plan de cours, en respectant les directives (par ex. compte de mots) qui y sont également précisées. 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 comprendre des références claires aux lectures utilisées ou à l'étude. Les lectures doivent donc 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 et le numéro de page.) 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 attentivement l'ensemble des lectures obligatoires.

11. Les instructeurs 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.

#### **PCEMI AD – DIRECTIVE LIÉE AU FIL DE DISCUSSION EN LIGNE**

12. 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.

13. 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.

14. Les commentaires négatifs, choquants ou irrespectueux peuvent grandement perturber l'atmosphère d'apprentissage. Un tel comportement ne sera pas toléré.

15. Les commentaires doivent être publiés en temps opportun de manière à contribuer à l'apprentissage commun et à améliorer 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 sur la dynamique de groupe ».

16. Tous les participants doivent respecter certaines règles de la netiquette.

- 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 de préciser 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.

## **PROCESSUS DE RÉVISION**

17. 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 à l'instructeur militaire concerné ou, par l'entremise de ce dernier, à l'instructeur en AD ou à l'expert en la matière externe. 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 instructeur militaire auprès de l'officier responsable du programme. Ce dernier doit transmettre le dossier au directeur des programmes qui, en consultation avec le directeur des études, rendra sa décision définitive. 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 fournis dans ce programme de cours. 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 demeure inchangée, 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 ou d'activités qui peuvent faire l'objet d'une demande de révision durant le programme.

18. 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.

## **ÉVALUATION DES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES – RAPPORTS DE COURS ET RAPPORTS DE PROGRAMME**

19. L'instructeur militaire 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. L'instructeur militaire 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 dans les cours. Dans l'évaluation narrative, l'instructeur militaire 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 constamment 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 constamment la norme du Collège. On fait régulièrement 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 sont examinés et signés par le commandant et, une fois remplis, ils doivent être intégrés au rapport d'appréciation du personnel (RAP) du diplômé.

## **SUIVI DES PROGRÈS**

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

- a. La détection rapide des difficultés et des lacunes.
- b. La consignation des résultats des stagiaires.

Les stagiaires qui éprouvent des difficultés dans un domaine se verront offrir des conseils et un suivi étroit par le membre du personnel approprié du PCEMI AD ou de la direction des programmes.

## **PROGRÈS INSATISFAISANTS**

21. Les progrès du stagiaire sont jugés insatisfaisants lorsqu'il échoue à un cours du PCEMI (ou les progrès mènent à l'obtention d'une note inférieure à la note de passage).

- a. Progression. Les stagiaires doivent satisfaire à toutes les exigences du cours afin de poursuivre le programme. Seule une recommandation étayée de la part de l'instructeur militaire concerné et de l'officier responsable du programme peut permettre au directeur des programmes de faire une exception à la règle.
- b. 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, un CEP doit être convoqué pour examiner le dossier du stagiaire et offrir une recommandation au commandant.

## **INTÉGRITÉ**

22. En cas de divergence entre la présente description et les politiques d'intégrité universitaire du CMR et du CFC, ces dernières seront considérées comme les principaux documents de référence, le cas échéant.

23. 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 ou 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, ainsi que des sanctions futures possibles de la chaîne de commandement.

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

24. En cas de divergence entre la présente description et les politiques du CEP du CMR et du CFC, ces dernières seront considérées comme les principaux documents de référence, le cas échéant.

25. 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. Un stagiaire ne communique plus avec le personnel du PCEMI AD.

26. 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 : le directeur des programmes, ou autre personne nommée par le commandant.
- b. Les membres : d'autres directeurs nommés par le commandant.

27. Autres participants du CEP. D'autres membres du personnel du Collège, notamment l'officier responsable du programme, l'instructeur militaire 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.

28. Représentation du stagiaire. Le stagiaire dont le dossier fait l'objet d'un CEP a l'occasion de présenter une déclaration en son nom à l'écrit ou en se présentant devant le CEP, selon les circonstances et la nature de l'évaluation des progrès.

29. 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.

30. Résultats du CEP. Si un CEP établit qu'un stagiaire a échoué au PCEMI, le stagiaire, sa chaîne de commandement et son gestionnaire des carrières en seront informés officiellement.

## **EXIGENCES RELATIVES À TURNITIN**

31. 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.

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

32. Si un stagiaire décide d'abandonner le programme en AD, son instructeur militaire doit convier le directeur des programmes à un entretien, et ce dernier communique avec le commandant aux fins d'approbation finale de l'abandon.

33. 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 instructeur militaire. Les membres du personnel au CFC connaissent bien les défis que pose le PCEMI AD en ce qui a trait à la vie familiale et professionnelle. Ils se consacrent à l'éducation militaire professionnelle des stagiaires et peuvent offrir des solutions souples pour éviter de nombreux problèmes liés à la charge de travail.

## **POLITIQUE DE REPORT**

34. Les FAC reconnaissent que des circonstances professionnelles et familiales pourraient forcer même la personne la plus engagée à se retirer temporairement du PCEMI AD avec l'intention d'y revenir plus tard. Toutefois, étant donné que le programme évolue chaque année pour demeurer contemporain, il n'est pas toujours possible de revenir au même contenu. Ainsi, une personne qui se retire du PCEMI AD devrait tenter de rejoindre le programme dans les trois ans après le départ, à la discrétion du directeur des programmes du CFC.

35. Si des changements radicaux ont été apportés au PCEMI AD, les personnes qui ne peuvent pas reprendre le même programme qu'elles ont quitté peuvent appliquer pour une évaluation et reconnaissance des acquis (ERA) de l'ACD pour le travail déjà accompli dans le cadre du PCEMI AD.