

Canadian
Forces
College

Collège
des
Forces
Canadiennes



LES FORCES ARMÉES CANADIENNES DEVRAIENT-ELLES POURSUIVRE LEUR IMPLICATION AU SEIN DU CONSORTIUM DU PARTENARIAT POUR LA PAIX?

Major N. Lévesque

JCSP 38

Master of Defence Studies

Disclaimer

Opinions expressed remain those of the author and do not represent Department of National Defence or Canadian Forces policy. This paper may not be used without written permission.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, as represented by the Minister of National Defence, 2012, 2014.

PCEMI 38

Maîtrise en études de la défense

Avertissement

Les opinions exprimées n'engagent que leurs auteurs et ne reflètent aucunement des politiques du Ministère de la Défense nationale ou des Forces canadiennes. Ce papier ne peut être reproduit sans autorisation écrite.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le ministre de la Défense nationale, 2012, 2014.

CANADIAN FORCES COLLEGE – COLLÈGE DES FORCES CANADIENNES
JCSP 38 – PCEMI 38
2011 – 2012

MASTER OF DEFENCE STUDIES – MAÎTRISE EN ÉTUDES DE LA DÉFENSE

**LES FORCES ARMÉES CANADIENNES DEVRAIENT-ELLES POURSUIVRE
LEUR IMPLICATION AU SEIN DU CONSORTIUM DU PARTENARIAT POUR
LA PAIX?**

Par le major N. Lévesque

“This paper was written by a student attending the Canadian Forces College in fulfilment of one of the requirements of the Course of Studies. The paper is a scholastic document, and thus contains facts and opinions, which the author alone considered appropriate and correct for the subject. It does not necessarily reflect the policy or the opinion of any agency, including the Government of Canada and the Canadian Department of National Defence. This paper may not be released, quoted or copied, except with the express permission of the Canadian Department of National Defence.”

Word Count: 21 064

“La présente étude a été rédigée par un stagiaire du Collège des Forces canadiennes pour satisfaire à l'une des exigences du cours. L'étude est un document qui se rapporte au cours et contient donc des faits et des opinions que seul l'auteur considère appropriés et convenables au sujet. Elle ne reflète pas nécessairement la politique ou l'opinion d'un organisme quelconque, y compris le gouvernement du Canada et le ministère de la Défense nationale du Canada. Il est défendu de diffuser, de citer ou de reproduire cette étude sans la permission expresse du ministère de la Défense nationale.”

Compte de mots : 21 064

Cette réalisation n'aurait pu être possible sans le soutien inconditionnel de plusieurs personnes.

L'auteure tient d'abord à remercier son conjoint pour ses encouragements, son aide et principalement sa patience tout au long de ce processus.

Sa famille, ainsi que ses amis pour leur support.

Et finalement les membres de son personnel pour leur appui et leur compréhension.

SOMMAIRE

Avec la transformation des conflits mondiaux, il devient de plus en plus important que la collaboration internationale en matière de sécurité soit une priorité pour les différentes organisations militaires afin d'être plus résistant contre les menaces éventuelles. Se préparer militairement ne signifie pas uniquement avoir des armes à la fine pointe; avec les années, le développement de l'éducation militaire contribue davantage à la sécurité et au développement des armées du monde entier. Les pays de l'Ouest, comme le Canada et les États-Unis, ont acquis une certaine expertise comparativement avec les pays d'Europe de l'Est qui étaient à l'époque sous l'égide de l'Union Soviétique.

L'Organisation du traité de l'Atlantique Nord (OTAN) a joué un rôle primordial durant la guerre froide. À la suite de son dénouement, l'Alliance a redéfini son mandat et s'est transformée en une organisation qui offre des structures de sécurité coopératives à l'ensemble de l'Europe¹.

Avec ce nouveau mandat et comme membre de l'OTAN, le Canada a été sollicité pour faire partie de cette nouvelle collaboration. C'est grâce à leur expertise en matière d'éducation que les Forces armées canadiennes, par l'intermédiaire de l'Académie canadienne de la défense (ACD), doivent poursuivre leur implication au sein du Consortium des Académies de défense et des instituts de sécurité du Partenariat pour la Paix (PPP).

¹ Gouvernement du Canada. Marcus Pistor, PRB 04-28F, « Les organisations internationales de l'Europe » (participation du Canada), Division des affaires politiques et sociales, service d'information et de recherche parlementaires, Bibliothèque du Parlement, 13 mars 2008, p. 11.

TABLE DES MATIÈRES

Sommaire.....	i
Introduction.....	1
1. L'éducation au sein des Forces militaires.....	7
1.1 Définition de l'éducation.....	7
1.2 Théories de l'apprentissage.....	8
1.2.1 Théorie behavioriste.....	9
1.2.2 Théorie humaniste	10
1.2.3 Théorie cognitiviste	10
1.2.4 Théorie cognitive sociale.....	11
1.2.5 Théorie constructiviste.....	11
1.3 La pédagogie vs l'andragogie.....	13
1.3.1 La pédagogie	13
1.3.2 L'andragogie.....	14
1.4 L'éducation militaire.....	16
1.5 L'instruction	21
2. Le système de perfectionnement professionnel des Forces canadiennes (SPPFC).....	24
2.1 Le contexte.....	24
2.2 Les objectifs du SPPFC.....	26
2.3 Description du SPPFC.....	27
2.3.1 Le cadre du SPPFC.....	28
2.3.2 Les piliers du SPPFC.....	28

2.3.2.1	Instruction.....	29
2.3.2.2	Éducation.....	29
2.3.2.3	Autoperfectionnement.....	30
2.3.2.4	Expérience de travail	31
2.3.3	Les fondements du SPPFC.....	32
2.4	La structure théorique du SPPFC	33
2.4.1	Cadre théorique – La profession des armes	33
2.4.2	Cadre théorique – Le leadership	35
2.5	Les établissements d’éducation au sein des FAC.....	37
2.6	Un SPPFC agile	40
3.	Consortium des Académies de défense et des instituts de sécurité du partenariat pour la paix (PPP)	44
3.1	La création du PPP.....	43
3.2	La mission du PPP.....	45
3.3	La direction du PPP.....	46
3.4	Les partenaires du PPP.....	48
3.5	Historique de l’adhésion des membres	49
3.5.1	Les signataires du document-cadre pour le PPP	49
3.5.2	Membres actuels	50
3.5.2.1	Ancienne République de l’Union soviétique	50
3.5.2.2	Ancienne république de Yougoslavie	50
3.5.2.3	Membres de l’Union européenne	50
3.5.2.4	Membre indépendant européen	50

3.5.3 Anciens membres du PPP faisant partie de l'OTAN.....	51
3.5.4 Pays qui aspirent à devenir membres du PPP.....	51
3.6 Les groupes de travail relevant du PPP	52
3.7 Les débuts de la participation canadienne....	54
3.8 L'engagement de l'ACD.....	55
4. Études de cas	61
4.1 Le groupe de travail sur l'éducation.....	62
4.1.1 Domaines d'implications du GTE	63
4.1.1.1 La conception des curriculums modernes	63
4.1.1.2 Les méthodes d'enseignement modernes ..	63
4.1.1.3 Développement du personnel....	64
4.1.2 Les membres du GTE	64
4.2 Étude de cas 1 – Le programme multinational	66
4.2.1 Les impacts des programmes multinationaux.....	69
4.2.2 Le futur du GTE	72
4.3 Étude de cas 2 – Collaboration entre le GTE et le SSRWG	72
4.3.1 Les objectifs du SSRWG.....	72
4.3.2 Les débuts de la collaboration entre le GTE et le SSRWG	73
4.3.3 Les participants aux diverses activités.....	76
4.3.4 Les conférences	77
4.3.5 Les impacts positifs des conférences	77

5. Le Canada doit-il maintenir sa participation au sein du PPP?	80
5.1 Le Canada et les engagements internationaux	81
5.1.1 La stratégie défense du gouvernement du Canada.....	81
5.1.2 La vision modifiée du commandant de l'ACD.....	84
5.1.3 L'intention stratégique.....	88
5.2 Les succès du PPP et le pouvoir de faire la différence	90
5.2.1 Les succès du PPP	90
5.2.2 Le PPP et l'OTAN	93
5.3 Un peu plus loin.....	94
5.4 Quels sont les avantages à retirer d'une contribution au PPP? ...	95
Conclusion	99
Annexe A	104
Bibliographie	105

Liste des figures

Figure 3.1 : Carte des pays impliqués dans le Partenariat pour la paix de l'OTAN.....	48
Figure 3.2 : Les partenaires du PPP.....	49

Liste des tableaux

Tableau 2.1 : Le système de perfectionnement professionnel des Forces canadiennes...	27
Tableau 2.2 : Progression de l'éducation selon le niveau de PP	38
Tableau 4.1 : Synthèse des programmes multinationaux depuis sa création.....	68
Tableau 4.2 : Synthèse des conférences tenues par le Groupe de travail sur l'éducation et le <i>SSRWG</i>	74

LISTE DES ABRÉVIATIONS

ACDC	Affaires étrangères, Commerce et Développement Canada
<i>ADL</i>	<i>Advanced Distributed Learning</i>
ACD	Académie de la défense canadienne
CEMD	Chef d'état-major de la Défense
CFC	Collège des Forces canadiennes
CMRC	Collège militaire royal du Canada
CPPMR	Centre de perfectionnement professionnel pour les militaires du rang
<i>DEEP</i>	<i>The Defence Education Enhance Programme</i>
MDN	Ministère de la Défense nationale
DICM	Direction de l'instruction et de la coopération militaire
<i>DOAD</i>	Directives et Ordonnances Administratives de la Défense
<i>EAPC</i>	<i>Euro Atlantic Partnership Council</i>
FAC	Forces armées canadiennes
GRC	Gendarmerie Royale du Canada
GPM	Groupe professionnel de métier
GTE	Groupe de travail sur l'éducation
II&E	Instruction individuelle et de l'éducation
ILFC	Institut de Leadership des Forces canadiennes
PfPC	Partnership for Peace Consortium
OTAN	Organisation du traité de l'Atlantique Nord
MR	Membres du rang
PPP	Partenariat pour la Paix

PP	Perfectionnement professionnel
QG	Quartier général
<i>SAC</i>	<i>Senior Advisors Council</i>
SIIEFC	Système d’instruction individuelle et d’éducation des Forces canadiennes
<i>SSR WG</i>	<i>Security Sector Reform Working Group</i>
SPPFC	Système de perfectionnement professionnel des Forces canadiennes

INTRODUCTION

Depuis la fin de la guerre froide, la situation mondiale en matière de sécurité a grandement changé. Ce revirement nécessite plus que des armes ou de l'éducation militaire, il requiert une collaboration accrue entre les membres de l'Alliance, dont le Canada et le PPP. Ce partenariat se doit d'être un engagement à long terme afin de créer le climat de confiance indispensable pour être efficace dans un environnement où la sécurité est complexe et imprévue.

Certains éléments propres à chaque pays peuvent s'avérer un obstacle à cette collaboration. Par exemple, la situation économique actuelle du Gouvernement du Canada oblige tous les ministères à revoir leurs propres priorités et conséquemment, réajuster leurs budgets. Bien entendu, le ministère de la Défense nationale (MDN) et les Forces armées canadiennes (FAC) doivent faire de même. À cause de cet effet domino, ce sont toutes les unités des FAC qui doivent se réajuster et réviser leurs priorités.

Depuis environ douze ans², par le biais de l'ACD, les FAC sont impliquées dans plusieurs groupes de travail et projets au sein des Académies de défense et des instituts de sécurité du PPP. N'échappant pas non plus aux contraintes budgétaires, l'ACD doit régulièrement revoir ses priorités et se réajuster à cause de ces contraintes imposées et de la diminution des ressources humaines. Lorsqu'elle révisé ses priorités, l'ACD a comme prémisses de base que seules les activités principales doivent être maintenues afin d'être en mesure de remplir son mandat initial et ainsi maintenir ses engagements auprès du gouvernement canadien. C'est donc pour cette raison que sa participation aux différents comités et groupes de travail du

² Dr Jim Barrett, «questions à propos du PPP», Courriel du 1 mai 2014.

PPP est continuellement remise en question. N'étant pas reconnus comme des activités principales de l'ACD, les groupes de travail sous l'égide du PPP courent toujours le risque de ne plus compter sur la participation de membres de l'ACD lors des différents événements qu'ils conduisent.

Cependant, la participation canadienne est essentielle au sein du PPP afin d'amener l'expertise qu'elle s'est forgée avec le temps principalement dans le domaine de l'éducation militaire. C'est pourquoi les comités et groupes de travail du PPP doivent continuer d'inclure dans ses rangs, des membres des FAC et aussi du MDN lors de la conduite de ses activités.

Ce travail de recherche expliquera les raisons pour lesquelles l'ACD doit poursuivre son implication au sein du PPP. Ceci dans le but de poursuivre sa contribution au développement de l'éducation militaire des pays qui sont membres du PPP et ainsi les aider à faire cheminer leurs différentes académies militaires et instituts de sécurité. Cela aura sans aucun doute un impact majeur sur le futur de leurs forces militaires, puisque cela contribue à aider les pays partenaires dans leur préparation à faire face aux nouvelles situations dans les environnements complexes, de sécurité, militaires, politiques et mondiales. Ce document permettra de comprendre la nécessité et l'obligation morale qu'ont les FAC, par l'entremise de l'ACD, de poursuivre leur implication au sein du PPP.

Pourquoi est-ce si important pour l'ACD de poursuivre ce travail? Les pays membres du PPP ont besoin de cette expertise afin de construire cette communauté de pratique qui est essentielle au développement de l'éducation militaire. Ces pays ne sont pas les plus riches et ne

disposent pas de fonds essentiels pour l'expansion de programmes d'éducation militaire³. Ils sont toujours en processus de reconstruction suite à l'acquisition de leur indépendance suivant l'éclatement de l'Union Soviétique.

Pendant que ces pays étaient sous l'égide communiste, les pays de l'Ouest, dont le Canada et les États-Unis, ont développé et perfectionné leur système d'éducation ainsi que leurs méthodes d'enseignement qui ont eu pour but, en partie, d'outiller les membres des FAC à faire face aux contextes de sécurité mondiale. Le Canada doit partager le savoir et l'expertise qu'il a développés dans ces domaines. Sur la scène politique mondiale, ces pays peuvent éventuellement devenir des alliés importants dans le futur et la collaboration entre l'Europe et le Canada demeure toujours essentielle au sein de la politique internationale⁴.

Le Canada est un pays membre fondateur de l'OTAN et son implication avec elle est toujours très active dans le but de maintenir et de parfaire les liens d'interopérabilité avec ses partenaires. L'Alliance a joué un rôle primordial durant la guerre froide dans le but de libérer certaines nations du communisme. Maintenant que les changements escomptés se sont produits, le Canada et les autres pays doivent continuer leur implication au sein de l'OTAN dans le but de suivre ses nouveaux objectifs de collaboration. De plus, au sein de la politique, de l'économie et de la politique internationale, le Canada est un proche allié de l'Europe. Donc de facto, il importe de collaborer à la reprise d'autonomie des pays qui sont devenus partenaires par différents moyens et selon leurs ressources disponibles. Dans le cas qui est abordé ici,

³ John F. Troxell, « The Moldovan Military Academy: Transforming Officer Education », *Quarterly Journal*, (Fall 2012), p. 100.

⁴ Gouvernement du Canada. Les organisations internationales de l'Europe (participation du Canada), Bibliothèque du Parlement, 13 mars 2008, p. 2.

l'expertise du Canada au niveau de l'éducation militaire est à la portée du gouvernement canadien. Les FAC peuvent certainement se permettre de partager de quelque façon que ce soit, leur savoir avec les pays partenaires du PPP.

MÉTHODOLOGIE ET QUESTIONS DE RECHERCHE

Les questions auxquelles cette recherche se propose de répondre sont les suivantes :

1. Qu'est-ce que l'éducation?
2. Quelle est l'importance, pour une force armée, d'avoir un système d'éducation?
3. Quels sont les impacts d'avoir une armée composée de militaires éduqués?
4. En quoi le Canada peut-il faire une différence au sein des pays membres du PPP?
5. Le Canada a participé à plusieurs projets majeurs au sein du PPP; ont-ils contribué à amener certains changements?
6. Le Canada a-t-il une obligation morale de s'impliquer?

Afin de répondre à ces différentes questions de recherches, une revue de littérature a été faite pour bien définir le terme éducation au sens large, puis établir une définition de l'éducation militaire et son interdépendance avec l'instruction. Au cours de cette revue, des articles académiques ou provenant de journaux, des livres écrits par des militaires ou civils, ainsi que différentes thèses de recherche ont été consultés afin d'être en mesure de présenter un portrait juste des thèmes abordés. Lors de cette recherche littéraire, la librairie de l'ACD a été une riche source de référence. Nombreux ouvrages utilisés dans ce travail proviennent de cette librairie.

Lorsque certaines questions n'ont pu être confirmées à l'aide de documentation formelle ou parce que des références exactes étaient introuvables, des experts dans le domaine de l'éducation militaire ou du PPP ont été consultés d'une façon informelle, des personnes qui ont travaillé avec le PPP au début de la contribution canadienne, dont certains sont toujours impliqués avec cette organisation. Ces experts sont les suivants : le Dr Jim Barrett⁵ qui est responsable de l'Arménie au sein du PPP et Dr Joel Sokolsky⁶ qui a été impliqué au début de la participation du Canada; ainsi que M. John Kane, gestionnaire des programmes internationaux au PPP et qui est membre du personnel permanent du Marshall Center en Allemagne.

Afin d'illustrer l'ampleur du travail effectué par le groupe de travail sur l'éducation, deux études de cas seront dévoilées. Ces exemples démontreront l'importance du rôle joué par le PPP auprès des nations partenaires ainsi que les impacts que ces activités ont sur elles.

Finalement, l'auteure amène un point de vue professionnel basé sur ses propres expériences de travail. Possédant une formation d'enseignant, elle est membre des FAC depuis près de vingt-cinq ans en combinant temps de réserve et de régulière comme officier du développement de l'instruction. À travers son travail à l'ACD, elle a été impliquée pendant cinq ans avec le PPP comme membre du groupe de travail sur l'éducation.

⁵ Dr Jim Barrett est un ancien Doyen du Collège militaire royal du Canada. Il a été directeur des innovations d'apprentissage à l'ACD. Il a été impliqué avec le PPP depuis ses débuts. Il est, entre autre, la personne responsable pour l'Arménie au sein du PPP.

⁶ Dr Joel Sokolsky est un ancien Principal du Collège militaire royal du Canada ainsi que professeur de Politique et économie. Il a aussi participé à plusieurs groupes de travail avec le PPP depuis sa fondation.

Pour entreprendre ce travail, certaines définitions seront présentées afin de construire les bases communes du langage utilisé et ainsi assurer une meilleure compréhension de la démarche. Par la suite, le SPPFC sera introduit en soulignant l'importance pour une organisation militaire d'avoir un système de perfectionnement professionnel efficace qui accorde l'importance nécessaire à l'éducation militaire. Cette partie sera suivie par la présentation de l'organisation du PPP; sa création, ses objectifs, ses mandats, sa raison d'être, ses liens avec les FAC ainsi que les différentes activités auxquelles l'ACD participe au sein du consortium. Finalement, afin de mettre en lumière le rôle joué par les FAC au sein du CPP, deux études de cas seront présentées et seront quant à elles, le prélude à la justification finale, à savoir si l'ACD doit maintenir son implication au sein du PPP.

LIMITATIONS

La conduite de cette recherche a rencontré certaines limitations. Premièrement, la majorité des références consultées étaient en anglais. Cet obstacle a obligé l'auteur à traduire librement certaines citations afin de rendre la lecture plus claire et compréhensible. Certaines citations sont demeurées dans la langue originale afin d'en souligner l'importance. Deuxièmement, malgré de nombreuses recherches, peu d'articles académiques ont été écrits au sujet du PPP, de l'implication canadienne et des différences fondamentales que ces activités pouvaient faire dans ces nouvelles nations de l'Europe de l'Est. Finalement, certaines données n'ont pu être trouvées par l'auteur puisqu'elles n'étaient pas disponibles dans les archives du PPP.

CHAPITRE 1

L'ÉDUCATION AU SEIN DES FORCES MILITAIRES

1.1 Définition de l'éducation

La section qui suit sert principalement à guider les lecteurs à travers différentes définitions afin d'assurer une compréhension commune de la terminologie, qui finalement permettra de définir le concept d'éducation militaire. Chacun des termes vise ultimement à définir et établir le concept d'éducation militaire qui est primordial pour le développement de chacun des membres des forces militaires.

Le terme éducation fait partie de notre quotidien depuis des lustres, mais avons-nous tous la même définition de ce mot? Pour avoir participé à plusieurs discussions et consulté plusieurs références, la réponse est non. Certaines personnes pensent que l'éducation est liée aux diplômes universitaires ou encore à la façon dont les enfants sont élevés, etc.

Donc pour bien amorcer le travail et s'assurer que les lecteurs vont dans la même direction, le point de départ pour définir le terme éducation a été de consulter le dictionnaire. L'éducation se définit comme : « la mise en œuvre des moyens propres à assurer la formation et le développement d'un être humain⁷. » Assez élémentaire comme définition, mais suffisamment vague pour qu'elle puisse permettre plusieurs déductions. Pour préciser cette définition, il

⁷ Paul Robert, *Dictionnaire Le petit Robert* (Les Dictionnaires Robert-Canada, 1990), p. 606.

convient au préalable de définir quelques thèmes afin d'établir concrètement, ce qui définit l'éducation d'un individu.

1.2 Théories de l'apprentissage

On ne peut pas parler d'éducation sans d'abord aborder le thème de l'apprentissage. Au fil des ans, plusieurs théoriciens ont effectué des recherches sur diverses théories d'apprentissage. Dans le cadre de ce travail, cinq théories seront brièvement présentées: behavioriste, humaniste, cognitiviste, social cognitif et constructiviste. Chacune d'elles comprend des éléments essentiels à l'apprentissage qui ont des impacts significatifs et uniques sur les apprenants. Chacune d'elles contribue au développement des apprenants dans leur ensemble. Si une seule théorie était choisie pour tous les types d'apprentissages, les résultats escomptés ne se produiraient pas⁸. C'est pour cette raison qu'il est important de les connaître pour en utiliser une seule ou une combinaison afin que les apprenants atteignent les objectifs fixés.

Tel que présenté au tableau de l'annexe A, on peut réaliser que c'est ensemble qu'elles atteignent leur plein potentiel, parce que basées sur les objectifs à atteindre, la théorie d'apprentissage appropriée est utilisée.

Comme mentionnée un peu plus haut, l'éducation passe par l'apprentissage et ce dernier s'explique comme suit : l'apprentissage est un processus qui rassemble les influences cognitives,

⁸ S.B. Merriam, R. S. Caffarella & L. M. Baumgartner, « Traditional learning theories », *Learning in adulthood: A comprehensive guide* (San Francisco: Jossey-Bass, 2007), p. 277.

émotionnelles et environnementales ainsi que les expériences pour l'acquisition, l'amélioration, ou dans le but de modifier les connaissances, les compétences, les valeurs et les visions du monde d'un individu⁹. (traduction libre)

Puisque l'apprentissage d'un individu passe par tous ces niveaux, soient: cognitif, émotif, environnemental, et ainsi que par les expériences, il est important de savoir comment chacune des théories se définit. Éventuellement, les objectifs d'apprentissage seront établis, la ou les théories appropriées seront sélectionnées. Ceci dans le but de permettre un enseignement efficace qui atteint les objectifs requis. Voici comment chacune de ces théories s'explique, et ce, de façon modeste, mais avec suffisamment d'information afin de permettre une compréhension de base par le lecteur.

1.2.1 Théorie behavioriste

La théorie behavioriste implique le comportement des individus. Simplement, ce sont les comportements qui doivent changer et être modifiés de façon à aller dans une direction établie toujours selon les objectifs à atteindre. Par exemple, l'apprentissage d'une seconde langue, l'augmentation de la production d'un élément (mesures de performance) ou encore l'acquisition de compétences précises¹⁰. Telle la façon dont les soldats sont entraînés pour réagir à une attaque chimique, biologique, radiologique ou nucléaire.

⁹ Ibid., p. 277.

¹⁰ Peggy A. Ertmer and Timothy J. Newby, « Behaviorism, cognitivism, constructivism: comparing critical features from an instructional design perspective », *Performance Improvement Quarterly*, Vol 6, no 4, (1993), p. 55.

1.2.2 Théorie humaniste

La théorie humaniste quant à elle vise à voir l'apprentissage de la perspective du potentiel de l'humain à grandir ou à se développer¹¹. C'est-à-dire que l'individu se développe par lui-même, il devient plus mature et autonome selon les perceptions qu'il expérimente. Ces changements peuvent se traduire par un changement de valeur. Prenons par exemple les programmes, de sensibilisation à l'homosexualité, au harcèlement ou au racisme dans les forces armées, qui cherchent à changer les valeurs de ses membres.

1.2.3 Théorie cognitiviste

Lorsque l'on parle de la théorie cognitiviste, à l'opposé de la théorie humaniste qui vise le développement affectif, l'apprentissage cognitiviste est concerné par le développement des capacités et habiletés à mieux apprendre. On considère davantage les structures et les processus en place. Par exemple la formation qui est dispensée aux militaires précédant une mission. Il y a certains cours qui visent une meilleure compréhension des rôles sociaux propres aux cultures auxquelles ils seront éventuellement confrontés. L'organisation souhaite que son personnel puisse comprendre ces différents rôles, afin de bien accomplir les exigences de la mission et les tâches qui leur seront confiées, qui possèdent des particularités uniques. Ce processus est nécessaire pour mieux comprendre les relations puisque ce sont principalement les processus mentaux qui sont touchés. En fait, lorsque l'apprenant est confronté à un problème, il doit

¹¹ Jack Mezirow, « Transformative Learning: Theory to Practice », *New directions for adult learning and continuum education*, no. 74 (summer 1997: Jossey Bass Publishers), p. 281.

considérer les différents éléments, les analyser et finalement prendre des mesures pour obtenir les résultats attendus¹².

1.2.4 Théorie cognitive sociale

Avec les années, certains chercheurs ont combiné la théorie behavioriste et cognitive et ensemble, elles sont devenues la théorie cognitive sociale. C'est principalement par l'observation et l'apprentissage faits dans un environnement social que les changements opèrent. C'est par l'observation que les individus apprennent les comportements, les attitudes, les connaissances, les règlements ou encore les stratégies. Ils vont assimiler ce qu'ils ont observé et leurs actes seront basés sur leurs croyances et selon ce qui est attendu d'eux¹³. Le mentorat est un exemple de ce type d'apprentissage.

1.2.5 Théorie constructiviste

La dernière des cinq théories à être présentée est la théorie constructiviste. C'est-à-dire le sens que les gens donnent aux expériences qu'ils vivent. L'apprentissage se produit lorsqu'il y a apprentissage collaboratif ou coopératif. Par exemple, lorsqu'ils participent à des communautés de pratique ou encore lorsqu'ils discutent avec d'autres personnes sur un sujet particulier. Ce qu'ils retirent des autres contribue à construire leurs propres schèmes de référence¹⁴.

¹² Ibid., p. 287.

¹³ Ibid., p. 287.

¹⁴ Ibid., p. 291.

Donc, l'apprentissage ne se produit pas seulement au niveau des comportements ou des aptitudes, toutes les capacités doivent être considérées, et ce, selon les objectifs à atteindre. C'est à ce moment qu'il est essentiel d'introduire le rôle de l'éducateur. Ce dernier détient une responsabilité de premier plan dans l'apprentissage des individus. C'est à lui que revient la responsabilité de choisir le bon médium, pour la bonne personne afin de maximiser l'apprentissage.

Afin que l'éducation dispensée soit efficace, il est essentiel de connaître les différentes théories d'apprentissage qui peuvent être utilisées. Maintenant que les théories d'apprentissage ont été présentées, il convient d'exposer, tel que précisé plus tôt, la théorie de l'apprentissage adulte puisque des recherches ont démontré que l'adulte apprend différemment des jeunes étudiants¹⁵. Au niveau militaire, le personnel est d'âge adulte, c'est pour cette raison que le concept d'apprentissage des adultes sera abordé dans cette section. Entre autres, les sujets suivants seront discutés :

1. le processus d'apprentissage pour un adulte;
2. le rôle des éducateurs lorsqu'ils enseignent aux adultes; et
3. les conditions à mettre en place pour un apprentissage réussi.

Le nom attribué à la théorie de l'enseignement aux adultes est andragogie. Ce terme a été proposé en 1968 par Malcom Knowles, américain et spécialiste de l'éducation aux adultes, afin de faire la différenciation d'avec la scolarité pré-adulte qui se nomme pédagogie¹⁶.

¹⁵ Sharan B. Merriam, « Andragogy and Self-Directed learning: Pillars of adult learning theory », *New direction for Adult and continuing education*, no 89, (Spring 2001), p. 4.

¹⁶ Ibid.

Tout d'abord, il est prioritaire d'exposer les différences qu'il y a entre les deux termes; c'est-à-dire entre la pédagogie et l'andragogie.

1.3 La pédagogie vs l'andragogie

1.3.1 La pédagogie

La pédagogie est l'art et la science d'enseigner aux enfants et possède les caractéristiques suivantes :

- la personnalité dépendante de l'apprenant ;
- l'apprentissage doit être orienté sur le sujet ; et
- la motivation extrinsèque comme force motrice est la plus importante pour l'apprentissage¹⁷. (traduction libre)

En analysant ces caractéristiques, il est aisé de constater que la pédagogie ne convient pas aux adultes. Les adultes sont autonomes et généralement n'ont pas besoin d'être punis ou d'obtenir des prix pour apprendre.

¹⁷ Philip O. Ozuah, « First, there was pedagogy and then came andragogy », *Journal of Biology & Medicine*, Albert Einstein Journal of Biology & Medicine, (2005), p. 83.

1.3.2 L'andragogie

L'andragogie étant par opposition à la pédagogie, est l'art et la science d'aider les adultes à apprendre¹⁸. (traduction libre) En 1996, un auteur du nom de Cyril Houle, spécialiste dans l'éducation des adultes, a écrit à propos de l'andragogie : « que les éducateurs doivent impliquer l'apprenant adulte dans le plus d'aspects possible de leur éducation ainsi que dans la création d'un climat dans lequel ils puissent fructueusement apprendre¹⁹. »

Pour ce faire, il est essentiel de considérer les principes suivants :

Les adultes apprennent mieux :

- quand ils veulent ou ont besoin d'apprendre quelque chose ;
- dans un environnement non menaçant ;
- lorsque leurs besoins en matière de style d'apprentissage individuel sont remplis ;
- lorsque leur expérience est valorisée et utilisée ;
- quand il y a des possibilités pour eux d'avoir un contrôle sur le processus d'apprentissage ;
- quand il y a participation cognitive et psychomoteur actif dans le processus ;
- lorsque le temps est suffisant pour permettre l'assimilation ;
- quand il y a une occasion de pratiquer et d'appliquer ce qu'ils ont appris ;

¹⁸ Merriam, «Andragogy and Self-Directed learning: Pillars of adult learning theory », p. 5.

¹⁹ Ibid., p. 6.,

- quand il y a un accent sur les problèmes pertinents et les applications pratiques de concepts ; et
 - quand il y a des commentaires pour évaluer les progrès vers leurs objectifs²⁰.
- (traduction libre)

Comme éducateur, il est essentiel de connaître et comprendre cette différence entre pédagogie et andragogie si ce dernier veut être capable de réussir la mission et atteindre les objectifs désirés. Prenons l'exemple suivant :

- un professeur de niveau universitaire donne un cours de gestion du personnel;
- les étudiants sont des adultes de plus de vingt ans; et
- certains d'entre eux possèdent de l'expérience en gestion de personnel.

Dans cette situation, lorsque le professeur dispensera ses périodes, si son seul souci est d'enseigner sous forme de lecture, il n'obtiendra pas les résultats attendus. Les étudiants ne seront pas motivés ni intéressés. Par contre, s'il implique ses étudiants, en les faisant échanger ou encore participer à des études de cas basés sur des expériences acquises, ces derniers seront plus enclins à apprendre puisque le professeur ne sera pas centré sur le sujet, mais bien sur ses étudiants adultes.

Malcom Knowles, spécialiste et chercheur de renom sur l'apprentissage des adultes, a déterminé cinq hypothèses à considérer qui décrivent les apprenants adultes. L'adulte :

²⁰ Ozuah, « First, there was pedagogy and then came andragogy », p. 86.

1. possède un très fort concept d'estime de soi qui influence son propre apprentissage;
2. a accumulé un nombre important d'expériences de la vie qui est une ressource précieuse pour l'apprentissage;
3. a des besoins d'apprentissage étroitement liés à l'évolution des rôles sociaux;
4. est centré sur les problèmes et est intéressé par l'application immédiate des connaissances; et
5. est motivé à apprendre par des facteurs internes plutôt qu'externes²¹.

Considérant ces principes des apprenants adultes, il va de soi qu'il est primordial de les considérer comme éducateur. Cette responsabilité va plus loin, le transfert de l'acquisition des nouvelles connaissances ou habiletés doit être tenu pour compte. Il n'est pas tout de connaître les principes, mais lorsqu'un professeur planifie un cours ou une leçon, il est nécessaire de savoir comment le tout va se transformer efficacement sur les résultats voulus. C'est pour cette raison que les théories d'apprentissage sont aussi importantes.

1.4 L'éducation militaire

Pour revenir à la définition d'éducation qui a été tirée du dictionnaire, on y retrouve une définition précise de l'éducation physique, de l'éducation politique, etc..., mais rien n'ayant un lien avec l'éducation militaire. Alors, comment définit-on l'éducation militaire?

²¹ Merriam, « Andragogy and Self-Directed Learning: Pillars of adult learning theory », p. 5.

Malgré le fait qu'il y a beaucoup de littérature sur le sujet et que plusieurs sources ont été consultées, aucune définition absolue de l'éducation militaire n'a été trouvée. Comme mentionné dans la première section de ce document, la définition d'éducation qui se trouve dans le dictionnaire Robert est : « la mise en œuvre des moyens propres à assurer la formation et le développement d'un être humain²². » Si l'on ajoute la composante militaire à l'éducation, la définition d'éducation militaire pourrait se présenter comme ceci : la mise en œuvre des moyens propres à assurer la formation et le développement intellectuel d'un militaire dans le but que ce dernier soit en mesure d'accomplir les missions qui lui sont confiées dans un environnement de sécurité complexe et imprévu²³.

Dans le système d'instruction individuelle et d'éducation des Forces canadiennes (SIIFC), il est défini que « l'éducation procure une base de connaissances et d'aptitudes intellectuelles à partir desquelles l'information est correctement interprétée et appliquée²⁴. » Cette définition est importante dans le but de connaître les orientations que doivent prendre les planificateurs de programme d'instruction / éducation au sein des FAC.

L'éducation militaire qu'acquièrent les membres est aussi considérée comme : « une habileté particulière » ou « un art professionnel » qui devient une caractéristique jalousement gardée par ceux qui l'ont acquise. Cette caractéristique distinctive et l'acceptation totale des risques personnels font tout naturellement que les professionnels des armes croient avoir un

²² Robert, Dictionnaire Le petit Robert, p. 606.

²³ Définition proposée par l'auteur.

²⁴ Ministère de la Défense nationale, A-P9-000-000/PT-Z01, *Manuel du Système de l'instruction individuelle et de l'éducation des Forces canadiennes* (Ottawa : MDN Canada, 2003), p. 12.

statut distinctif²⁵. Par le fait même, l'éducation militaire que les militaires doivent recevoir est aussi distinctive que le statut qu'il possède et elle contribue à développer les futurs leaders militaires afin de les préparer pour les besoins du service. Plus précisément,

[...] la capacité des forces militaires de s'adapter à l'évolution des conditions internationales est un préalable à la mise en application, dans un contexte militaire, d'une stratégie générale nationale ou internationale, à l'utilisation efficace de l'information, à l'adoption d'une approche basée sur les effets, à l'énonciation de jugements sagaces sur la légalité, à l'évaluation des risques et à la capacité d'agir au bon moment²⁶.

C'est à ce moment que survient l'éducation militaire. Il appartient aux institutions d'éduquer leurs militaires pour qu'ils soient en mesure de réagir et accomplir ce que l'organisation attend d'eux. Pour ce faire, il est essentiel d'utiliser la bonne approche, en fonction de la tâche et de l'objectif à atteindre, tout en tenant compte des principes d'apprentissage des adultes. Pour être en mesure de s'adapter et répondre aux diverses situations mondiales à un niveau plus élevé que la tactique sur le terrain, il est essentiel que les armées possèdent l'éducation militaire adéquate pour leur personnel.

L'éducation militaire prépare les militaires à faire face à des situations complexes que présente le monde d'aujourd'hui. Lors des conflits passés, tels que la Première et la Seconde Guerre mondiale, l'ennemi et ses actions étaient plutôt prévisibles. À cette époque, les armes et les différentes stratégies militaires qui seraient utilisées pour attaquer ou contre attaquer étaient connues. Il était plus facile de répondre et de planifier les campagnes militaires.

²⁵ Peter Foot, « L'éducation militaire et la transformation des Forces canadiennes », *Journal militaire canadien*, vol 7 no 1, (Springs 2006), p. 13.

²⁶ Ibid., p. 17.

Comparativement à aujourd'hui, les types de conflits modernes, comme celui de l'Afghanistan, auxquels les Canadiens ont participé en sont la preuve que les stratégies de guerres ont évolué, elles sont imprévisibles et plus complexes. En Afghanistan, par exemple « l'ennemi » au sens global était connu, mais la façon dont les attaques allaient se produire était méconnue. L'« ennemi » n'était pas toujours vêtu d'uniforme militaire et il était difficile de prévoir ses actions. Il pouvait se présenter sous différentes formes : une femme avec un enfant qui avait dissimulé un engin explosif, des bombes cachées sous un véhicule ou encore des mines anti personnelles.

Le changement de type de conflit nécessite des militaires prêts à faire face à ces éventualités, à trouver des moyens non écrits pour réagir, le militaire d'aujourd'hui doit être un fin stratège. Murray Simmons, un Néo-Zélandais, appelle ce militaire un *Strategic artist*²⁷ pour la raison suivante :

[...] une décision militaire n'est pas seulement un calcul mathématique. La prise de décision nécessite à la fois une connaissance de la situation et la capacité de reconnaître l'essence d'un problème donné et l'habileté à trouver une solution pratique. Ces capacités sont le produit de l'expérience, de l'éducation et de l'intelligence²⁸. (traduction libre)

C'est par des cours, sur le leadership, de sécurité nationale, de politique internationale, de leadership institutionnelle ou sur la pensée stratégique, pour en nommer quelques-uns, que l'éducation est dispensée aux militaires qui progressent dans leur carrière et qui occuperont des postes stratégiques au sein de la défense de leur pays.

²⁷ Murray Simmons, « Holistic Professional Military development: Growing strategic artists » (Thèse de Doctorat, Massey University, Palmerston North, New Zealand, 2009), p. 14.

²⁸ Ibid., p. 14.

Bernd Horn, colonel à la retraite et ancien chef d'état-major à l'ACD, dit que : « *the education is the key component to the development of the next generation of military leaders*²⁹. » parce que c'est l'éducation qui permettra aux chefs de devenir agiles au niveau intellectuel, de prendre des décisions dans un environnement complexe ou encore de s'adapter aux situations inédites qui surviendront. Ces qualités sont essentielles avec le nouvel environnement opérationnel dans lequel évoluent les différentes armées du monde, principalement parce que l'éducation consiste à façonner l'esprit³⁰ des militaires et affectera le succès des missions.

Pour faire un lien avec les théories d'apprentissage, l'éducation militaire mettra en application les diverses théories qui ont été présentées plus tôt dans ce chapitre, soit behavioriste, humaniste, cognitiviste, social cognitif et constructiviste. La théorie sera choisie en fonction des objectifs d'apprentissage à atteindre et ainsi les militaires seront préparés le mieux possible pour faire face aux situations complexes qui se présenteront et dans lesquelles ils évolueront. Bien entendu, les éducateurs et les concepteurs pédagogiques tiendront compte des principes d'andragogie. C'est en posant des questions comme : Qu'est-ce qu'on veut produire? Quels sont les objectifs à atteindre? Quels sont les contextes futurs? Les réponses obtenues contribueront à choisir la bonne méthode et le bon médium d'enseignement et l'éducation militaire prendra tout son sens.

²⁹ Bernd Horn, « Developing the next generation of military leader », *Education: the key component of the development of the next generation of military leaders* sous la direction du major Julie Bélanger et du lieutenant-colonel Palm Lew (Winnipeg: Canadian Defense Academy Press, 2011), p. 23.

³⁰ Ibid., p. 31.

1.5 INSTRUCTION

Dans le domaine militaire, l'éducation est accompagnée d'un autre concept fondamental, celui d'instruction. Tous les militaires font les premiers pas de leur carrière basés sur l'instruction reçue. Les deux concepts sont différents, mais ils sont complémentaires et nécessaires afin d'obtenir les meilleurs militaires possible. La formation militaire doit préparer les individus à faire face aux dangers que comporte la vie militaire et effectuer des tâches exigeantes physiquement et mentalement au plus haut niveau de compétence³¹.

Le SIIIEFC définit l'instruction comme ce qui « fournit les compétences, les connaissances et les aptitudes requises dans l'exécution des devoirs assignés³². » Dans le cas de l'instruction, qui nous concerne ici, il est clair qu'un lien est à faire avec la théorie d'apprentissage behavioriste. En période d'instruction, on travaille sur les comportements et situations précis qui pourraient se produire dans la réalité. Comme le dit si bien Holding dans son livre sur les *Principles of training* : « l'instruction sert à apprendre de nouvelles aptitudes³³. » (traduction libre) Ce livre, publié en 1965 n'apporte rien de nouveau en ce qui concerne la définition d'instruction, mais il confirme que cette définition existe depuis des lustres et continue d'être à propos. Ce qui a évolué, c'est la façon de rendre l'instruction plus efficace, soit par ses méthodes, ses stratégies et ce, grâce aux différentes recherches effectuées ou encore due la technologie qui progresse.

³¹ J. D. Fletcher et P. R. Chatelier, « An overview of military training », *Institution for Defense Analysts* (Aug 2000), p. 13.

³² Ministère de la Défense nationale, *Manuel du Système de l'instruction individuelle et de l'éducation des Forces canadiennes*, p. 12

³³ D. H. Holding, *Principles of training* (London: Pergamon Press, 1965), p. 1.

Dans une organisation militaire, on retrouve beaucoup d'instruction au plus bas niveau, tant chez les officiers que chez les militaires du rang. C'est à ce moment que les connaissances et habiletés de base de tout militaire sont enseignées. Par exemple, au niveau des FAC, les cours de base sont à 95% instruction³⁴. C'est durant cette période que les fondations militaires sont établies. Les habiletés qui sont enseignées sont basées principalement sur des processus et des façons d'être ou de réagir dans des situations particulières ou attendues. Plus les militaires progressent dans leur carrière, plus l'éducation prend de la place pour ainsi les préparer aux éventuelles situations qui ne sont pas prévisibles lors des opérations domestiques ou internationales qui peuvent survenir.

Il est aussi important de souligner que l'instruction militaire a une caractéristique bien particulière, soit celle de préparer des militaires à des situations qui pourraient arriver : réagir de telle façon au cas tel événement arriverait. À la fin des années 1990, seulement 10% des opérations majeures conduites par l'armée américaine ont impliqué des combats armés³⁵. Ce genre d'entraînement est très différent que celui de former des techniciens en informatique par exemple.

Au sein des forces militaires, il est impossible de dissocier instruction et éducation. Les deux forment un tout et l'éducation est la prolongation de l'instruction. Encore une fois, il faut réitérer le fait que l'important est d'utiliser la théorie d'apprentissage en lien avec les objectifs et tâches à accomplir. Par exemple, lorsque les mouvements d'exercice militaire sont enseignés, l'objectif est d'habiliter le cerveau du militaire à réagir aux mots de commandement, la théorie

³⁴ Ministère de la Défense nationale, *A-PD-055-002/PP-001 (Officier) et A-PD-055-002/PP-002 (MR), Description des exigences militaires fondamentales* (Ottawa : MDN Canada, 2013).

³⁵ Fletcher et Chatelier, «An overview of military training», p. 14.

behavioriste sera de mise. Il serait tout à fait inutile de lier avec les expériences passées des recrues, puisque l'objectif n'est pas là. Toutefois, il faut mettre en place les principes d'andragogie, comme par exemple expliquer pourquoi fait-on de l'exercice militaire, quel sera le contexte d'utilisation, etc.

Tel qu'il a été vu au cours de ce chapitre, afin que l'éducation soit efficace, il est important d'appliquer la théorie d'apprentissage appropriée, et ce, tout en considérant les principes d'andragogie. De plus, le fait d'éduquer des militaires consiste à les préparer à être confrontés à des situations incertaines qui peuvent survenir dans un environnement mondial complexe actuel.

L'éducation militaire et l'instruction sont des composantes essentielles au développement des militaires, mais elles ne sont pas les seules et uniques. Dans le chapitre suivant, nous verrons comment elles peuvent être incluses dans un système de développement professionnel militaire pour les rendre encore plus significatives.

CHAPITRE 2

LE SYSTÈME DE PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL DES FORCES CANADIENNES

2.1 CONTEXTE

Dans le chapitre précédent, il a été établi que l'éducation militaire et l'instruction militaire sont des composantes-clés dans le développement des officiers et des militaires du rang. Afin de s'assurer que l'instruction et l'éducation militaire sont imbriquées dans les carrières des militaires, les différentes forces militaires modernes doivent avoir un système de perfectionnement professionnel qui est organisé, structuré, judicieux et efficace. Ceci permettra aux militaires de se développer tout au long de leur carrière. Ces derniers seront ainsi en mesure de devenir des militaires compétents et hautement professionnels qui accompliront le travail requis, en plus de prendre les décisions qui s'imposent aux moments opportuns³⁶.

Dans le présent chapitre, le système de perfectionnement professionnel des Forces canadiennes (SPPFC) sera présenté afin de souligner l'importance de l'éducation militaire à l'intérieur des forces armées, tel qu'exprimé précédemment. Les thèmes discutés ici permettront de prendre davantage conscience que l'éducation est un pilier du SPPFC et qu'elle doit être considérée comme faisant partie d'un tout.

« La crédibilité et la réussite des FAC sont dues au personnel hautement qualifié et bien éduqué qui est en mesure de répondre correctement à une myriade de circonstances complexes et

³⁶ Ministère de la Défense nationale, A-PA-005-000/AP-001, *Servir avec honneur, la profession des armes au Canada* (Kingston : MDN Canada, 2009), p. 2.

dangereuses et en constante évolution dans un environnement diversifié³⁷. » (traduction libre) Le succès obtenu des FAC est sans aucun doute le résultat d'un système de perfectionnement professionnel robuste et efficace.

En 1990, la Stratégie de Défense 2020³⁸ a été mise en place afin de répondre aux nouveaux changements géopolitiques mondiaux en développant les connaissances et compétences du personnel, en leur fournissant des possibilités progressives de perfectionnement, de mobilité professionnelle et de récompenses pour ses services³⁹. C'est dans le but de répondre à cette nouvelle réalité que les stratégies : l'officier en 2020 ainsi que les militaires du rang (MR) en 2020 ont été créées⁴⁰. Elles visent à produire des leaders prêts à mener les FAC au 21^e siècle. C'est donc sur ces élans que le SPPFC a pris forme et a été capable et continue de répondre aux diverses transformations des FAC.

La complexité ainsi que l'environnement imprévisible du futur ont démontré le besoin d'un perfectionnement professionnel (PP) qui s'assurera que le personnel sera capable de penser de façon critique, d'embrasser les changements et de les mener. C'est donc en s'appuyant sur ces orientations que le travail s'est effectué et l'aboutissement ultime a été le SPPFC qui est en place aujourd'hui.

³⁷ Frederic Brulier et Dennis Hartnett, « The Canadian Forces Professional Development System », *Educating the leader and leading the educated: The defence learning, education and training handbook*, sous la direction du Colonel Bernd Horn et du Lieutenant-Colonel Jeff Stouffer, (Kingston: Canadian Defense Academy Press, 2013), p. 281.

³⁸ Ministère de la Défense nationale, *Stratégie de la défense 2020*, (Ottawa :MDN, 1999).

³⁹ Ibid., p. 10.

⁴⁰ Ministère de la Défense nationale, *Canadian Officership in the 21st Century - Officership 2020*, (Ottawa: MDN Canada, 2001), p. 1.

2.2 LES OBJECTIFS DU SPPFC

Le SPPFC est un système de perfectionnement exhaustif, intégré et séquentiel qui fournit aux militaires un milieu d'apprentissage continu leur permettant d'accroître et d'améliorer leurs capacités et leurs qualités de leader⁴¹. Il permet aux militaires des FAC, tant officiers que sous-officiers, d'accomplir avec succès les missions qui leurs sont confiées.

Selon la directive administrative⁴², les objectifs du SPPFC sont de:

- a. faire en sorte que les militaires remplissent les exigences applicables énoncées dans les descriptions professionnelles de la structure des emplois militaires (SEM);
- b. faire en sorte que les militaires soient capables, dans tous les secteurs du service militaire, d'avoir un esprit critique, de gérer le changement, d'exercer un leadership efficace et de gérer des ressources;
- c. renforcer la compréhension qu'ont les militaires de leur profession;
- d. accroître les compétences générales et propres à chacune des trois armées ou à un groupe professionnel de métier (GPM);
- e. permettre aux militaires d'acquérir les compétences professionnelles et les attitudes nécessaires pour exécuter efficacement leurs fonctions et leurs tâches;
- f. préparer les militaires aux exigences des diverses étapes de leur carrière; et

⁴¹ Ministère de la Défense nationale, *Directives et Ordonnances Administratives de la Défense (DOAD)*, 5031-8, *Perfectionnement professionnel au sein des Forces canadiennes* (Ottawa, MDN Canada, 2003), p. 3.

⁴² *Ibid.*, p. 3.

g. préparer les militaires qui vont prendre leur retraite à la transition à la vie civile⁴³.

Les FAC se font un devoir de s'assurer du PP de leurs militaires puisque c'est le succès des opérations domestiques ou internationales qui en dépend. Le système comprend un cadre de référence pour le PP de ses membres et doit s'assurer du développement de chacun tout au long de leur carrière.

2.3. DESCRIPTION DU SPPFC

Le tableau suivant représente la conception du SPPFC ainsi que ses composantes.

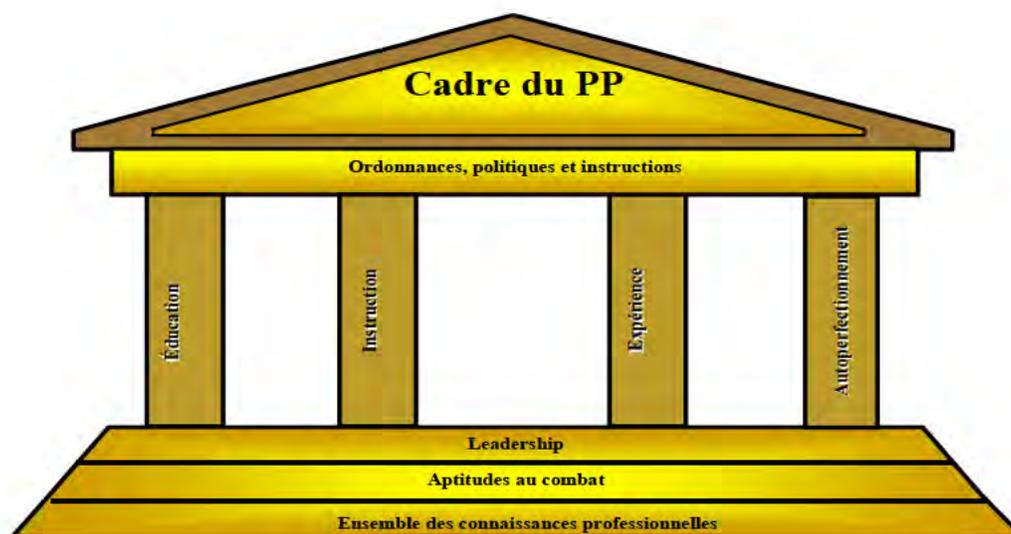


Tableau 2.1 Le système de perfectionnement professionnel des Forces canadiennes⁴⁴

⁴³ Ibid., p. 3.

⁴⁴ Ministère de la Défense nationale. *Le manuel du système de perfectionnement professionnel*. (Ottawa : MDN Canada, mars 2010), p. 15.

2.3.1 Le cadre du SPPFC

Le cadre du SPPFC est régi par les politiques, les ordonnances ainsi que par les instructions propres au ministère de la Défense nationale⁴⁵. Le système comprend des périodes de développement basées sur les grades et pour chacune, des objectifs sont définis⁴⁶. Il est à noter que les officiers comptent cinq périodes de PP et les MR en ont six. Le point le plus important est que le cadre de référence pour chacun est le même.

2.3.2 Les piliers du SPPFC

Comme on peut voir sur le tableau 2.1, le SPPFC est tenu par quatre piliers qui contribuent au développement professionnel tout au long de la carrière militaire : instruction, éducation, autoperfectionnement et expérience de travail. Ce sont ces piliers qui servent entre autres de référence pour le développement des principaux cours de PP offerts dans les différents établissements d'éducation. Voici une brève description de chacun⁴⁷ :

⁴⁵ DOAD 5031-8, p. 3.

⁴⁶ Ministère de la Défense nationale, A-PD-055-002/PP-001, *Description des exigences militaires fondamentales*, (Ottawa : MDN Canada, 2013), p. 2A-1.

⁴⁷ Ministère de la Défense nationale, A-PD-007-000/JS-H01, *The officer professional development handbook*, (Ottawa : MDN Canada, 1997), p. 9.

2.3.2.1 L'instruction

Comme il en a été question dans le chapitre précédent, c'est l'instruction qui fournit aux militaires les connaissances, les compétences et les dispositions qui leur permettent d'exécuter les tâches qui leur sont confiées⁴⁸.

L'instruction permet aux militaires d'atteindre les normes fixées afin d'atteindre un niveau de performance et d'habiletés requis pour effectuer leur métier. C'est la responsabilité des FAC de faire en sorte que ses membres soient entraînés au moment opportun dans leur carrière.

2.3.2.2 L'éducation

Par l'éducation, les militaires acquièrent la base de connaissance et d'aptitudes intellectuelles qui leur permettront d'interpréter correctement les données qui leur sont transmises et de faire preuve de bon jugement.

Ce pilier comprend deux composantes : soit l'éducation académique qui est obtenue à travers les universités et l'éducation professionnelle militaire qui est acquise à travers des composantes militaires précises.

⁴⁸ Ibid., p. 9.

Ces éléments font partie de la description des exigences fondamentales tant pour les officiers que pour les MR⁴⁹. Les thèmes sont dispensés par diverses institutions militaires telles que le Collège militaire royal du Canada (CMRC), le Collège des Forces canadiennes (CFC), l'École de leadership et de recrues des Forces canadiennes (ELRFC) et le Centre de perfectionnement professionnel pour les militaires du rang (CPPMR).

C'est par l'éducation que les militaires développent leurs capacités d'analyse, de jugement et de pensée critique. L'éducation militaire leur donne les outils afin de faire face aux environnements de sécurité complexe auxquels ils seront confrontés à divers moments de leur carrière.

2.3.2.3 L'autoperfectionnement

L'autoperfectionnement consiste en une activité qui est professionnelle et personnelle, que les militaires pratiquent normalement en d'autres temps que pendant leurs heures de travail et comprend soit de l'instruction, de l'éducation ou encore renforcer l'expérience de travail, selon les différentes opportunités⁵⁰. (traduction libre)

L'auto perfectionnement est une responsabilité personnelle appartenant à chaque militaire. Par contre, les FAC ont la responsabilité de mettre en place des conditions permettant à ses membres de poursuivre leur PP.

⁴⁹ Ministère de la Défense nationale, *Description des exigences militaires fondamentales*.

⁵⁰ Ministère de la Défense nationale, *The officer professional development handbook*, p. 10.

2.3.2.4 L'expérience de travail

L'expérience de travail s'acquière lorsque les membres mettent en application ce qu'ils ont acquis par l'instruction, les compétences, l'éducation et l'auto perfectionnement en assumant les rôles et les fonctions qui leur sont confiés. Particulièrement dans le cadre des opérations et des tâches de commandement⁵¹. (traduction libre)

Ce pilier est également divisé en deux composantes soient opérationnel / expérience sur le terrain ainsi que l'expérience de commandement. Les opérations sont l'application concrète du travail pour lequel chaque militaire a été entraîné. L'expérience de commandement se veut, quant à elle, réserver aux officiers puisque ce sont ces derniers qui occupent des positions de commandement. Les officiers dirigent les opérations des FAC.

Les militaires acquièrent l'expérience de travail à plusieurs niveaux ou en occupant diverses positions dans le but de toujours développer et parfaire leurs compétences professionnelles et être prêts à faire face à des situations complexes et ainsi progresser à l'intérieur de leur organisation.

⁵¹ Ministère de la Défense nationale, A-PD-055-002/PP-001, *Description des exigences militaires fondamentales*, (Ottawa : MDN Canada, 2013), p. 2-17.

2.3.3 Les fondements du SPPFC

Encore une fois, si l'on se réfère au tableau 2.1, on voit que le SPPFC est basé sur trois principes qui sont les fondements du SPPFC. Premièrement, l'ensemble des connaissances professionnelles qui inclut les trois niveaux de conflit dans lesquels les forces armées sont engagées: tactique, opérationnel et stratégique. Ces trois niveaux sont régis par la politique de la guerre.

Le second est défini par les aptitudes au combat en vue de la conduite des conflits, et ce, en commençant au niveau tactique jusqu'au niveau stratégique. Finalement, le dernier des fondements contient les compétences en leadership qui sont requises afin d'assurer la direction des personnes allant jusqu'à diriger les institutions⁵².

La vision de ce processus est construite de façon à ce que les militaires se voient offrir les possibilités et les opportunités nécessaires à leur développement, et ce, au moment propice dans leur cheminement de leur carrière afin d'être en mesure d'assumer leurs responsabilités.

⁵² Ministère de la Défense nationale, *Le manuel du système de Perfectionnement professionnel*, p. 13.

2.4 La structure théorique du SPPFC

Une des raisons pour lesquelles le SPPFC est robuste, c'est qu'il a été structuré et modelé de façon à répondre aux exigences stratégiques du gouvernement. Les publications introduites plus loin sont essentielles pour maintenir la crédibilité et la solidité du SPPFC. Comme les FAC doivent atteindre les objectifs fixés par le gouvernement canadien, la publication initiale qui mandate les FAC fait partie de l'orientation générale gouvernementale⁵³. Puis le chef d'état-major de la défense (CEMD) et le sous-ministre de la Défense ont créé leur directive, soit la Stratégie 2020. Finalement, afin de rendre ces directives stratégiques applicables l'ACD, par le biais de l'Institut de leadership des Forces canadiennes (ILFC), a construit le cadre théorique nécessaire au développement et à la mise en œuvre du SPPFC. C'est ce qui a donné naissance à une série de publications.

2.4.1 Cadre théorique – la profession des armes

Les publications qui sont présentées ci-dessous sont l'essence même de la profession des armes et du SPPFC. Elles sont utilisées à différents niveaux et fournissent les théories et cadres de référence que l'ensemble des militaires doit appliquer et utiliser tout au long de sa carrière. Le fait d'avoir un SPPFC développé permet aux FAC de se démarquer sur la scène internationale et ainsi être capable de partager son expertise. Voici la liste des publications faisant parties de ce cadre théorique :

⁵³ Ministère de la Défense nationale, Gouvernement du Canada. *Le livre blanc sur la défense de 1994* (Ottawa : Groupe Communication Canada, 1994), p. xx.

La Stratégie de la Défense 2020 : produite par le CEMD et le sous-ministre a fourni l'orientation stratégique générale à suivre pour l'ensemble des FAC. Ceci dans le but de s'assurer du développement du personnel afin qu'il soit prêt à faire face aux situations futures. Cette stratégie est en place depuis 1999. Une des priorités du CEMD, est de former des militaires ayant des compétences multiples et ceci dans le but d'être en mesure de s'adapter à l'évolution rapide d'un monde complexe et imprévisible⁵⁴. C'est sur cet élément que repose le PP des FAC. Ces réalisations permettront d'atteindre l'excellence organisationnelle absolument nécessaire à l'efficacité opérationnelle⁵⁵.

L'officier en 2020 : est le résultat d'un processus de consultation transparent ayant comme objectif de préparer le corps des officiers pour 2020⁵⁶. Le résultat de cette étude est devenu le document d'orientation stratégique pour le corps des officiers et le SPPFC. Ce cadre de référence vise à s'assurer que les officiers du XXI^e siècle seront prêts à relever les défis du futur. Finalement, c'est le document qui a été la réforme du corps des officiers des FAC.

Le MR en 2020 : Dans la même lignée que *L'officier en 2020*, ce document se veut aussi un guide stratégique pour le développement des MR ainsi que pour leur PP⁵⁷.

⁵⁴ Ministère de la Défense nationale, *Stratégie 2020* (Ottawa : MDN Canada, juin 1999), p. 12

⁵⁵ Ministère de la Défense nationale, « Chef d'état-major de la défense », consulté le 28 mai 2014
<http://www.cds-cemd.forces.gc.ca/str/sr-fra.asp>

⁵⁶ Lettre du CEM Général Maurice Baril, 2 mai 2001, *L'officier canadien au XXI^e siècle, lancement de la mise en œuvre*, p. 4

⁵⁷ Ministère de la défense nationale, *Le militaire du rang des Forces canadiennes au XXI^e siècle*, (Ottawa :MDN Canada, 2001), p. iii.

Servir avec honneur : La profession des armes au Canada : cette publication est la « pierre angulaire » du SPPFC comme le dit le général Natynczyk dans la préface du document⁵⁸. Il est aussi la base philosophique et doctrinale de toutes les politiques de PP. Il convient à tous les grades, et ce peu importe la position.

2.4.2 Cadre théorique – Le leadership

Les publications suivantes sont les références pour le leadership des FAC à tous grades, de même que pour toutes les fonctions allant jusqu'à la gestion de l'institution.

Leadership dans les Forces canadiennes- Fondements conceptuels : Ce guide est une des plus importantes publications de cette série, puisqu'il est l'autorité pour la formation, l'éducation et la mise en application de la doctrine du leadership des FAC⁵⁹. Il sert de référence au développement des programmes de PP tant pour les officiers que pour les MR.

Leadership dans les Forces canadiennes - La doctrine : La doctrine est un document qui soutient *Servir avec honneur*. Il s'adresse à tous les leaders des FAC et leur permet de développer leurs capacités ou encore de trouver des idées de développement ou de PP⁶⁰.

⁵⁸ Ibid.

⁵⁹ Ministère de la Défense nationale, *A-PA-005-000/AP004, Le leadership dans les Forces canadiennes, Fondements conceptuels* (Kingston : MDN Canada, 2005), p. X.

⁶⁰ Ministère de la Défense nationale, *A-PA-005-000/AP003, Le leadership dans les Forces canadiennes, La Doctrine* (Kingston : MDN Canada, 2005), p. iv.

Leadership dans les Forces canadiennes - Diriger des personnes : Afin d'être efficace, le leadership des FAC doit contribuer au développement des individus, pour ce faire, la publication, *Diriger des personnes* a été élaborée afin de permettre aux leaders de mettre en application les principes de leadership que l'institution attend d'eux. Il fournit les outils afin de mener à bien les missions, tout en veillant bien sur les gens avant, pendant et après les opérations⁶¹. Ce manuel est aussi utilisé dans les écoles qui doivent dispenser l'instruction et l'éducation des leaders des FAC.

Leadership dans les Forces canadiennes - Diriger l'institution⁶² : Il est un guide de PP pour les leaders au niveau stratégique afin d'améliorer leurs capacités à diriger l'institution tout en appliquant le leadership efficace des FAC et ainsi atteindre la mission⁶³. Il est nécessaire de clarifier que dans ce contexte, le mot institution signifie l'organisation des FAC.

Le but de ce travail n'étant pas de faire une description exhaustive de chacune de ces publications, mais de prouver l'expertise que possède l'ACD dans le développement de l'éducation militaire au sein d'un système de perfectionnement professionnel efficace et complet. Chacune des publications dont il est question possède sa raison d'être. Elles forment un tout et doivent être utilisées ensemble. C'est la Stratégie 2020 et ses objectifs qui a été le point de départ de cette transformation. Elle a procuré l'orientation générale du tout début en passant par l'instruction dispensée dans une salle de classe pour finalement avoir un impact sur le travail quotidien des militaires.

⁶¹ Ministère de la Défense nationale, *A-PA-005-000/AP003, Le leadership dans les Forces canadiennes, Diriger des personnes* (Kingston : MDN Canada, 2005), p. iii.

⁶² Brulier and Hartnett, *The Canadian Forces Professional Development System*, p. 282.

⁶³ Ministère de la Défense nationale, *A-PA-005-000/AP006, Le leadership dans les Forces canadiennes, Diriger l'institution* (Kingston : MDN Canada, 2007), p. X.

2.5 Les établissements d'éducation au sein des FAC

Dans le chapitre 1, il a été question de la collaboration d'instruction et d'éducation au sein des forces militaires. Bien que les FAC comptent en majorité des établissements d'instruction, il y a des établissements qui sont responsables de développer et d'assurer l'éducation des militaires. Comme mentionné précédemment le SPPFC contient quatre piliers, mais dans le cadre du travail dont il est question ici, c'est celui de l'éducation militaire sur lequel il faut mettre l'accent. C'est donc pour une de ces raisons que le SPPFC fonctionne si bien. L'éducation est dispensée au niveau approprié de la période de PP. Les FAC attribuent une importance considérable à l'éducation militaire, ceci se reflète par ses établissements éducationnels qui sont présentés ci-dessous.

Il y a le CMRC qui offre des programmes universitaires à un nombre limité d'élèves officiers tout en leur enseignant les principes de base de la vie militaire. En plus des études de premiers cycles, le CMRC dispense des programmes, en résidence et à distance, de deuxième et troisième cycle pour le personnel militaire qui désire poursuivre leur PP. Au nombre des diplômés de cet établissement, on compte la plupart des officiers militaires hauts gradés du Canada. Il y a aussi le CFC qui occupe une place importante dans le PP des officiers canadiens séniors qui veulent contribuer de façon significative à servir la profession militaire et leur pays à un niveau plus avancé.

Les établissements d'instruction et d'éducation des FAC utilisent le matériel de référence lorsqu'ils développent leurs différentes formations, et ce à tous les niveaux. Par exemple, pour les leçons de leadership enseignées sur le cours de base pour officier, on utilise la publication sur la doctrine militaire afin d'enseigner les principes de leadership aux officiers cadets⁶⁴. À un niveau plus élevé, au CFC, le manuel sur diriger l'institution est mis à l'étude⁶⁵.

Depuis quelques années, ce ne sont pas seulement les officiers qui ont accès à des établissements d'éducation. En ce qui concerne les MR, il y a le CPPMR qui est responsable de dispenser le PP interarmées en leadership pour les MR de niveaux supérieurs. Le fait que les FAC aient des établissements d'éducation pour tous ses membres, reflète grandement l'importance cruciale qu'elles accordent au développement intellectuel de son personnel.

L'éducation militaire, comme mandatée dans la description des exigences fondamentales des officiers et militaires du rang, débute très tôt dans la carrière de chacun et progresse au fur et à mesure. Au début de leur carrière, les militaires reçoivent plus d'instruction et moins d'éducation et cela change plus il progresse au niveau des grades. Le tableau suivant représente cette évolution.

⁶⁴ Ministère de la Défense nationale, « *Plan d'instruction - Cours de qualification de base pour officier* » École de leadership et de recrues des Forces canadiennes, 2013, p. 4-3/24.

⁶⁵ Ministère de la Défense nationale, « *Syllabus Programme de commandement et d'état-major interarmées* », Collège des Forces canadiennes, p. 66, consulté le 28 mai 2014, <http://www.cfc.forces.gc.ca/200-fra.html>.

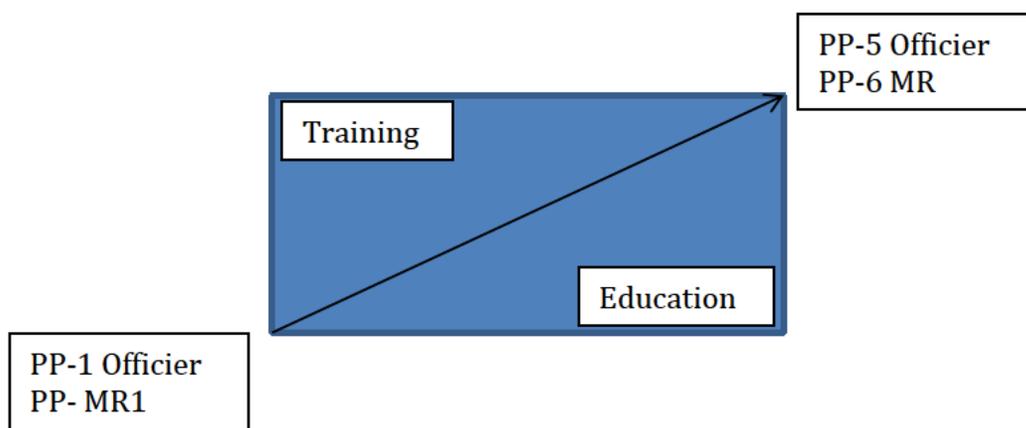


Tableau 2.2 Progression de l'éducation selon le niveau de PP, développé par l'auteur

2.6 Un SPPFC agile

Le monde incertain et complexe dans lequel les militaires évoluent exige que leur système de PP soit agile pour permettre une adaptation propice et rapide aux diverses situations et ainsi répondre aux besoins des FAC en matière de leadership et de professionnalisme⁶⁶. À titre d'information complémentaire pour ce travail, il est important de souligner que dans le but de toujours demeurer à la fine pointe des nouveaux développements et de la situation mondiale, en 2012, le CEMD a mandaté l'ACD de procéder à une révision du SPPFC par le biais d'un groupe de travail⁶⁷. Ce groupe de travail révisé le système actuel tout en s'assurant que la situation mondiale actuelle et future soit prise en considération dans leurs recommandations. Il demeure aussi indispensable de s'assurer que les militaires recevront l'éducation requise pour accomplir leurs mandats au sein de la profession des armes.

⁶⁶ L. William Bentley, Robert S. Edward et Robert W. Walker, « Le professionnalisme et le leadership : les compétences que requiert la transformation des Forces canadiennes », *Revue militaire canadienne* (printemps 2006), p. 6

⁶⁷ Ministère de la Défense nationale, *Les directions du Chef d'état-major de la Défense* (Ottawa : MDN Canada, 2013), p. 18.

En résumé, comme Bernd Horn le mentionne si bien: « le perfectionnement professionnel constitue la seule façon de conserver la capacité d'adaptation de la profession et d'en assurer l'évolution constante, en plus de permettre aux commandants et leaders d'être mieux disposés à diriger les fils et les filles de leur nation dans une situation dangereuse. ⁶⁸»

Les militaires des FAC sont reconnus par leur professionnalisme et leurs compétences à travers le monde. Plusieurs distinctions ont été attribuées pour des services exceptionnels lors d'opérations, comme ce fut le cas en Afghanistan dans le cadre d'opérations interarmées. Pour ces raisons entre autres, il est évident que les FAC obtiennent du succès grâce à un SPPFC efficace, tant pour les officiers que pour les MR. En conséquence, les membres sont en mesure d'assumer leurs responsabilités dans le cadre des fonctions qu'ils occupent, toujours selon leur grade respectif et leur expérience. C'est ainsi que le SPPFC joue un rôle essentiel dans la création et le maintien de la notion d'une équipe forte officier / MR dédiée à soutenir la mission des FAC et de servir, de manière altruiste, le Canada avec fierté et distinction⁶⁹. (traduction libre)

Dans ce chapitre, chaque partie du SPPFC a été détaillée et expliquée dans le but de permettre une compréhension de ce dernier. Le cadre théorique a été défini et démontre bien l'importance de l'éducation militaire dans les institutions des FAC et les organisations militaires. Les publications qui forment ce cadre théorique permettent d'avoir un système structuré et efficace qui fournit les orientations nécessaires au niveau approprié.

⁶⁸ Bernd Horn, «Introduction», *Les guerriers intrépides; Perspectives sur les chefs militaires canadiens*, sous la direction du Colonel Bernd Horn (Kingston: Presse de l'Académie canadienne de la défense, 2007), p.13.

⁶⁹ Frederic Brulier and Dennis Hartnett, *The Canadian Forces Professional Development System*, p. 296.

Précédemment, il a aussi été exposé qu'un système de PP est essentiel au bon succès d'une organisation militaire. C'est pour cette raison que le Canada s'implique au sein du PPP, il peut partager son expertise avec les pays membres du PPP. Ces nations ont besoin de l'expérience que le Canada a acquise dans le développement et l'application de son SPPFC. La situation mondiale actuelle et le nouvel environnement de sécurité auxquels toutes les nations sont confrontées, n'offrent pas le luxe de commencer au point zéro quand d'autres ont déjà acquis l'expérience. La collaboration internationale est de mise dans une situation comme celle-ci et demeure directement en lien avec l'objectif d'après-guerre froide de l'OTAN.

Dans le prochain chapitre, l'organisation du Consortium pour la paix sera présentée et permettra ainsi de découvrir l'implication des FAC et le rôle de l'ACD au sein de cette organisation en matière d'éducation militaire.

CHAPITRE 3

CONSORTIUM DES ACADÉMIES DE DÉFENSE ET DES INSTITUTS DE SÉCURITÉ DU PARTENARIAT POUR LA PAIX

Dans les sections précédentes, une description exhaustive de l'éducation militaire a été faite en l'incluant dans un contexte d'apprentissage aux adultes. Par la suite, le SPPFC a été présenté de façon à faire valoir que l'éducation militaire est une composante essentielle, et ce, sans équivoque du développement d'un membre militaire.

Avec les années, le SPPFC a fait ses preuves et c'est ainsi que les FAC ont développé une expertise dans le domaine de l'éducation militaire. La qualité des militaires produits et ce, tant chez les officiers que les MR, est exemplaire et reconnue⁷⁰. C'est une des raisons pour lesquelles le Canada a été sollicité afin de s'impliquer avec le Consortium des Académies de défense et des instituts de sécurité du partenariat pour la paix (PPP), mieux connu sous l'appellation anglaise; *Partnership for Peace Consortium (PfPC)*.

Cette démarche permet maintenant d'introduire l'importance de l'éducation militaire sur la scène internationale, particulièrement au sein du Consortium des Académies de défense et des instituts de sécurité du PPP.

⁷⁰ Brulier et Hartnett, « *The Canadian Forces Professional Development System* », p. 207.

Ce chapitre servira à fournir des informations sur le PPP qui par son mandat, sollicite constamment la participation de différentes nations afin d'améliorer l'éducation militaire ainsi que l'interopérabilité entre l'OTAN et ses partenaires⁷¹. Les sujets suivants seront abordés :

- la création du PPP;
- la mission du PPP;
- la direction du PPP;
- les nations partenaires;
- les domaines d'implication et d'intérêt;
- la participation du Canada; et
- l'engagement de l'ACD.

3.1. La création du PPP

La décision de fonder le PPP a été prise à l'issue du sommet de Washington en 1998⁷². Le PPP allait être composé de pays volontaires ayant pour mission de renforcer l'éducation militaire et de défense en améliorant la coopération entre pays et instituts⁷³. Cette décision a été confirmée dans une lettre datée du 12 juin 1998, dans laquelle le secrétaire américain Cohen mandatait clairement les membres de l'Alliance à former le PPP⁷⁴. L'échéance fixée était très courte, les membres concernés avaient six mois pour présenter le concept au sommet de

⁷¹ Partnership for Peace, PFP Consortium of Defense Academies and Security Studies initiatives, *Generic Officer Professional Military Education: Reference Curriculum* (Belgium: NATO, 2014), p. 2.

⁷² Franklin D. Kramer, Letter from the Assistant of Secretary of Defense, *PfPC formation*, 29 Oct 1999.

⁷³ Organisation du Traité de l'Atlantique Nord, NATO Defense College, «*Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Institutes* », consulté mai 2014.
<http://www.ndc.nato.int/outreach/outreach.php?icode=13>.

⁷⁴ Franklin D. Kramer, Letter from the Assistant of Secretary of Defense, *PfPC formation*, 29 Oct 1999.

l'OTAN⁷⁵. Cette lettre et le délai accordé démontrent clairement l'importance capitale que les États-Unis accordaient à ce projet suite à la guerre froide. Cette décision a aussi été prise avec l'intention de promouvoir l'efficacité des réformes au sein de la défense, de la coopération civile – militaire ainsi que l'interopérabilité entre les quarante-quatre nations qui font partie de l'*Euro Atlantique Partnership Council (EAPC)*⁷⁶.

C'est donc en avril 1999 que l'OTAN et les chefs d'État de l'*EAPC* ainsi que les gouvernements membres ont respectivement accepté de souscrire au PPP. Grâce à cette reconnaissance officielle, le PPP ferait désormais partie de l'imposante stratégie de défense des États-Unis, dont une importante portion est vouée à améliorer l'instruction et l'éducation au sein des pays partenaires dans le 21^e siècle⁷⁷.

Comme mentionné un peu plus tôt, le PPP est devenu une des priorités principales du Secrétaire d'État à la défense des États-Unis. La lettre que le secrétaire adjoint à la défense a fait parvenir au directeur du *Marshall Center*⁷⁸ souligne expressément ses priorités. Entre autres, le partage de responsabilités ainsi que la collaboration étaient essentiels à la réussite, et ce, en collaboration avec les établissements d'instruction/éducation des nations partenaires de l'OTAN. « Les différents partenaires verront à contribuer en terme d'expertise aux différents groupes de travail appuyés par le PPP : l'adhésion est basée sur la participation plutôt que sur le statut officiel et les membres ne sont pas liés par les affiliations organisationnelles⁷⁹ » (traduction

⁷⁵ Franklin D. Kramer, Letter from the Assistant of Secretary of Defense, *PfPC formation*, 29 Oct 1999.

⁷⁶ Walter L. Christman, «The PfP Consortium ‘‘Community of Experts’’ Approach to International Security Coopération» *The Quarterly Journal*, Summer supplement, 2008, p. 1.

⁷⁷ Franklin D. Kramer, letter from the Assistant of Secretary of Defense, *PfPC formation*, 29 Oct 1999.

⁷⁸ Ibid.

⁷⁹ Christman, « The PfP Consortium ‘‘Community of Experts’’ Approach to International Security Coopération », p. 1.

libre). Ce point s'avère important puisque ce n'est pas toutes les nations qui possèdent les mêmes ressources et ce, tant humaines, matérielles ou financières. Avec cette spécification, il est clair que la participation ne sera pas égale entre chacune et cela était acceptable pour la communauté internationale impliquée.

3. 2 La mission du PPP

La mission du PPP est la suivante: « *To strengthen EAPC nations' civilian and military defense and security policy, and leadership capabilities in both national security and strategic-level military planning*⁸⁰. »

Il est aussi important d'ajouter que le PPP a aussi comme objectif de créer une communauté de pratique en établissant un réseautage robuste parmi les établissements et des experts en sécurité régionale et en réforme de la défense⁸¹. Par expérience, c'est par les contacts et les relations que les meilleurs liens et le partage des idées et pratiques prennent place.

Depuis 2006, la mission du PPP est aussi appuyée par l'OTAN à travers le programme de *The Defence Education Enhancement Programme* (DEEP). L'objectif du *DEEP* est de permettre aux éducateurs des pays de l'OTAN d'échanger avec leurs homologues des pays partenaires dans le but d'améliorer les programmes d'enseignement et les méthodes d'apprentissage⁸². (traduction libre) C'est grâce à ces programmes que l'OTAN s'implique davantage avec le PPP, car ils

⁸⁰ PfPC, journal annual report

⁸¹ Christman, « The PfP Consortium 'Community of Experts' Approach to International Security Coopération », p. 9.

⁸² http://www.nato.int/cps/en/natolive/news_90086.htm, Nouvelles, consulté le 14 Aug 14.

aident principalement les partenaires à s'adapter aux nouvelles réalités de la sécurité⁸³. C'est ainsi la façon du PPP de s'adapter à ces différentes situations complexes⁸⁴.

3.3 La direction du PPP

Depuis sa formation, le PPP comprend plus de deux cents participants au sein de ses groupes de travail qui comprennent militaires et civils et qui représentent plus de trois cent cinquante organisations⁸⁵. À ses débuts, les parties prenantes étaient peu nombreuses et maintenant, ayant gagné en crédibilité, plusieurs nations démontrent l'intérêt de prendre part dans les activités du PPP. Mis à part le personnel permanent qui se trouve au *Marshall Center* en Allemagne⁸⁶, le PPP est dirigé par le *Senior Advisors Council (SAC)* qui comprend :

- **Chairman** : *General Keith W. Dayton, Director, Marshall Center*
- **Austria** : *LTG Erich Csitkovits, Commandant, Austrian National Defense Academy*
- **Germany**: *BG Karl H. Schreiner, Director Faculty, German Armed Forces Command and Staff College, Hamburg*
- **NATO**: *Dr. Jaroslaw Skonieczka, Director, Euro-Atlantic Integration and Partnership, HQ NATO*

⁸³ Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Institutes, « *The mission* », consulté en mars 2013, <http://www.pfpconsortium.com>.

⁸⁴ Christman, « The PFP Consortium "Community of Experts" Approach to International Security Cooperation », p. 15.

⁸⁵ Ibid., p. 15.

⁸⁶ Franklin D. Kramer, letter from The Assistant of Secretary of Defense *about PfpC formation*, 29 Oct 1999.

- **Switzerland:** *Mr. Alfons Beeler, Deputy Head, Strategic and International Affairs, Directorate for Security Policy, Federal Department of Defense, Civil Protection and Sports*
- **USA :** *Ms. Anne A. Witkowsky, Deputy Assistant Secretary of Defense, Partnership Strategy and Stability Operations (PSO)*
- **Canada:** *MGen Eric Tremblay, Commandant, Canadian Defence Academy*
- **Georgia :** *Ms. Tamar Karosanidze, Deputy Minister of Defence, Education and Human Resources*⁸⁷.

Le travail que le PPP effectue afin de faciliter les échanges et la collaboration entre les différentes académies de défense croît de jour en jour. C'est en fait l'outil primordial pour améliorer l'éducation militaire dans les pays de l'Europe de l'Est depuis la fin de la guerre froide. Le PPP est principalement financé par l'OTAN et les États-Unis.

Considérant le fait que dorénavant l'OTAN est davantage centrée sur la préparation opérationnelle plutôt que sur les combats et la défense, beaucoup d'accent est mis sur le développement de la sécurité et de l'éducation. Dorénavant, construire la Défense d'un pays et les capacités de sécurité nationale passe par l'éducation. Tout ceci permet d'accroître les capacités et les possibilités d'interopérabilité entre les différents membres.

⁸⁷ Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Institutes, « *The mission* », consulté en mars 2013, <http://www.pfpconsortium.com>.

3.4 Les partenaires du PPP

Afin de constater l'ampleur et l'évolution du PPP depuis sa formation, voici deux cartes qui présentent les pays impliqués. La figure 3.1 reflète la progression et l'évolution du PPP à partir des membres du PPP allant jusqu'à ceux qui ont joint l'OTAN par la suite. La seconde, quant à elle, inclut les états qui désirent éventuellement devenir membre du le PPP.

Le Canada n'est pas représenté sur cette carte puisque les nations membres du PPP sont nées de l'éclatement de l'Union soviétique. Le Canada, comme les États-Unis sont des pays membres de l'Alliance et ont la responsabilité d'appuyer ces nouvelles nations dans leur développement militaire et éducation⁸⁸.

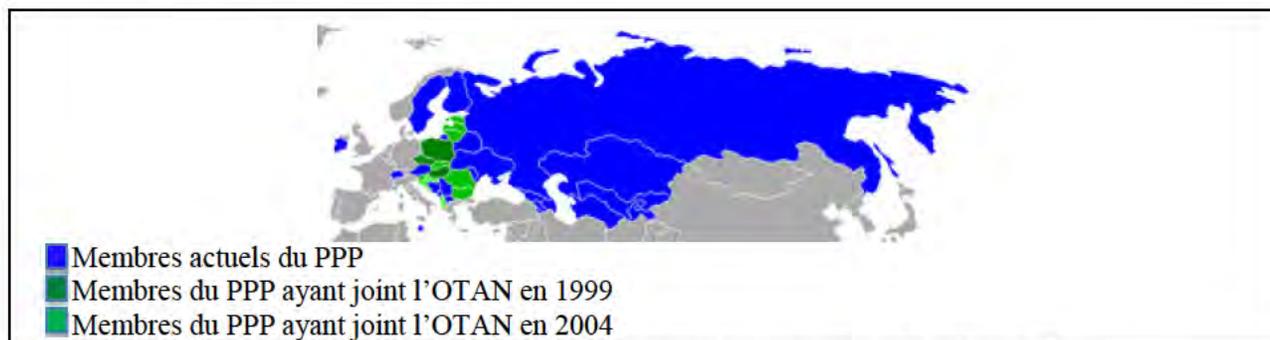
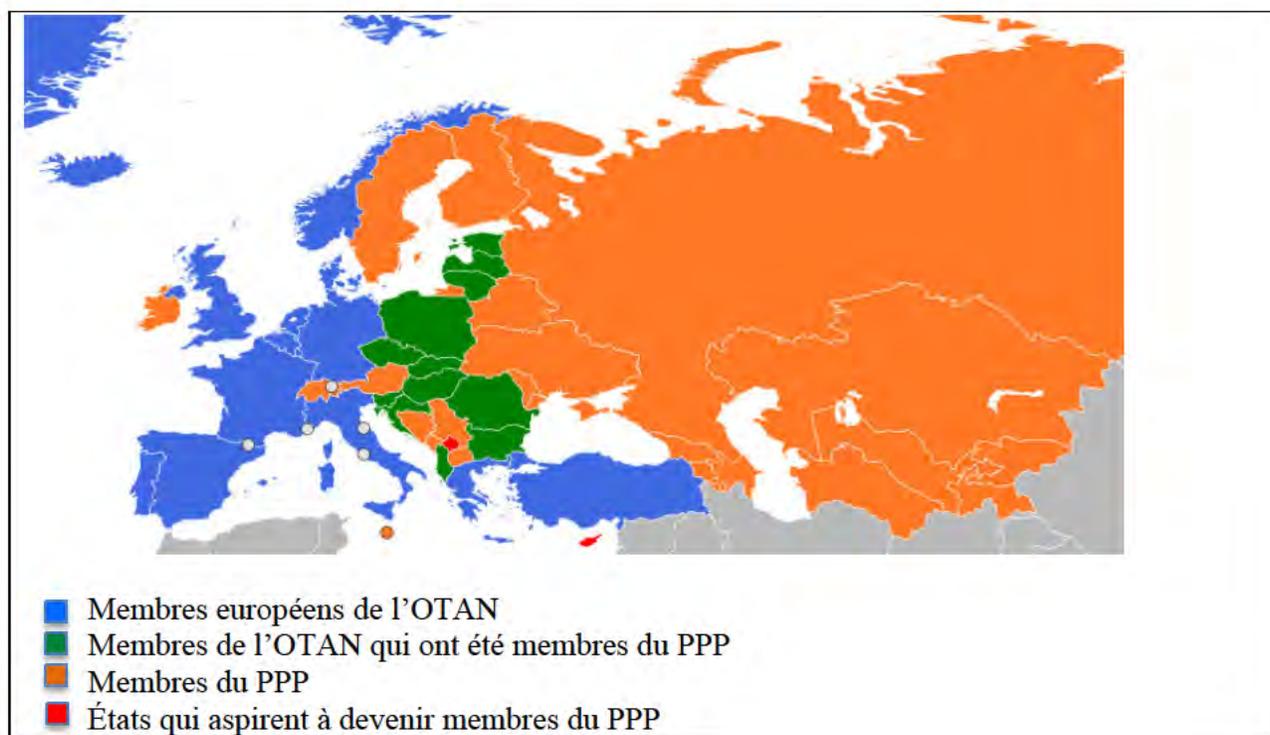


Figure 3.1 Carte des pays impliqués dans le Partenariat pour la paix de l'OTAN⁸⁹.

⁸⁸ Franklin D. Kramer, letter from The Assistant of Secretary of Defense, *about PfPC formation*, 29 Oct 1999.

⁸⁹ Wikipédia, « Partnership for Peace », information confirmée par M. John Kane, Directeur des programmes multinationaux, Partnership for Peace Consortium, consulté le 14 mai 2014. http://en.wikipedia.org/wiki/Partnership_for_Peace.



Figures 3.2 Les partenaires du PPP⁹⁰

3.5 Historique de l'adhésion des membres

3.5.1 Les signataires du document-cadre pour le partenariat pour la paix

Dans les sections suivantes, une liste exhaustive des pays membres du PPP ainsi que leur statut actuel est présentée afin de faciliter la compréhension des cartes ci-dessous. Les pays sont aussi identifiés selon leur provenance, soit de l'Union Soviétique ou de la Yougoslavie :

⁹⁰ Wikipédia, « Partnership for Peace », information confirmée par M. John Kane, Directeur des programmes multinationaux, Partnership for Peace Consortium le 14 mai 2014, http://en.wikipedia.org/wiki/File:Partnership_for_Peace_members.svg.

3.5.2 Membres actuels du PPP

3.5.2.1 Ancienne République de l'Union soviétique

Les pays provenant de l'ancienne République de l'Union Soviétique :

-  Arménie (5 octobre 1994)
-  Azerbaïdjan (4 mai 1994)
-  Biélorussie (11 janvier 1995)
-  Géorgie (23 mars 1994)
-  Kazakhstan (27 mai 1994)
-  Kirghizistan (1er juin 1994)
-  Moldavie (16 mars 1994)
-  Russie (22 juin 1994)
-  Tadjikistan (20 février 2002)
-  Turkménistan (10 mai 1994)
-  Ukraine (8 février 1994)
-  Ouzbékistan (13 juillet 1994)

3.5.2.2 Ancienne République de la Yougoslavie

Les pays provenant de l'ancienne République de la Yougoslavie :

-  Bosnie-Herzégovine (14 décembre 2006)
-  Macédoine (5 novembre 1995)
-  Monténégro (14 décembre 2006)
-  Serbie (14 décembre 2006)

3.5.2.3 Membres de l'Union européenne

Les pays qui sont membre de l'Union Européenne :

-  Autriche (1^{er} février 1995)
-  Finlande (9 mai 1994)
-  Irlande (1er décembre 1999)
-  Malte (rejoint 26 avril 1995)
-  Suède (9 mai 1994)

3.5.2.4 Membre indépendant européen

Pays indépendant :

-  Suisse (11 décembre 1996)

3.5.3 Anciens pays membres du PPP, mais qui devinrent membres de plein droit de l'OTAN le 12 mars 1999

Les pays suivants font désormais partie de l'OTAN :

-  République tchèque (10 mars 1994)
-  Hongrie (8 février 1994)
-  Pologne (2 février 1994)
-  Bulgarie (14 février 1994)

-  Estonie (3 février 1994)
-  Lettonie (14 février 1994)
-  Lituanie (27 janvier 1994)
-  Roumanie (26 janvier 1994)
-  Slovaquie (9 février 1994)
-  Slovénie (30 mars 1994)

-  Albanie
-  Croatie

3.5.4 Pays qui aspirent devenir membre du PPP :

-  Chypre
-  Kosovo⁹¹

Cette liste se veut très exhaustive et de plus, présente la période d'adhésion du pays en question au sein du PPP. Il est facile de constater, avec le nombre de pays qui sont désormais membre et qui désirent obtenir du soutien, que le PPP est une organisation grandissante et nécessaire. Le fait de voir autant de pays qui ont été capables de joindre l'OTAN à part entière est aussi une source de motivation pour ces nations.

⁹¹ Wikipédia, « Partnership for Peace », source information confirmée par M. John Kane, Directeur des programmes multinationaux, Partnership for Peace Consortium le 14 mai 2014.
http://en.wikipedia.org/wiki/File:Partnership_for_Peace_members.svg.

Le PPP est une organisation toujours en mouvement et en évolution. En plus de supporter l'éducation, il permet aussi de maintenir le dialogue avec les différents partenaires dans le but de garder et contribuer à améliorer l'interopérabilité entre les nations.

Les différentes conférences du PPP qui ont lieu à travers l'Europe et en Asie Centrale sont une unique chance d'avoir des débats et d'échanger des idées sur différents points de vue concernant la situation mondiale et l'avenir. Par exemple, en 2012, la conférence du PPP qui a eu lieu en Georgie, dont le sujet était : *Promoting Security and Stability in the South Caucasus and Central Asia*⁹² à laquelle quatre-vingt-dix-sept éducateurs qui travaillent dans des instituts de défenses provenant de vingt-quatre nations ont adressé des problèmes et des options de solution sur ce thème. Les pays membres discutent de divers sujets comme la stabilité politique, les enjeux sociaux, l'identité culturelle ainsi que la sécurité nationale dans le contexte des droits de la personne⁹³. C'est aussi ce qui constitue le point de départ pour les différents groupes de travail afin de répondre à leurs besoins et contribue à l'interopérabilité nécessaire de nos jours.

3.6 Les groupes de travail chapeautés par le PPP

En prenant connaissance de la mission et des objectifs du PPP, il est évident qu'il y aurait pu y avoir un nombre considérable de sujets à traiter. À ses débuts, le PPP a identifié quatre secteurs d'intérêt commun au sein de sa stratégie :

⁹² Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Institutes, « Annual report », 2011, p. 11.

⁹³ Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Institutes, « *The mission* », consultée en mars 2013, <https://pfpc Consortium.org/node/5/about/mission>

1. la sécurité européenne;
2. la stabilité régionale;
3. le secteur de la sécurité; et
4. l'instruction et l'éducation⁹⁴.

Vingt-cinq ans plus tard, avec les changements mondiaux qui sont survenus, le PPP a pris de l'expansion et compte maintenant neuf groupes de travail qui couvrent davantage d'enjeux. Leurs objectifs portent constamment sur des intérêts communs entre les différentes nations des pays partenaires. Voici la liste des groupes de travail ainsi que les pays responsables pour chacun qui expose un portrait de la diversité des pays qui œuvrent et soutiennent le PPP :

1. *Education Development* : dirigé par les États-Unis;
2. *Combating Terrorism (U.S. Naval War College)* : dirigé par les États-Unis;
3. *Advanced Distributed Learning (ISN, Zurich, Switzerland)* : dirigé par la Suisse;
4. *Security Sector Reform (DCAF, Geneva, Switzerland)* : dirigé par la Suisse;
5. *Conflict Studies* : dirigé par la France;
6. *Operationalizing the Comprehensive Approach* : dirigé par l'Allemagne;
7. *Regional Stability in Southeast Europe (Austrian MoD)* : dirigé par l'Autriche et la Serbie;
8. *Regional Stability in the South Caucasus (Austrian MoD)* : dirigé par l'Autriche et le Canada; et
9. *Emerging Security Challenges (NATO IS, GCSP)* : dirigé par la Suède⁹⁵.

⁹⁴ Christman, « The PfP Consortium ‘‘ Community of Experts’’ Approach to International Security Coopération », p. 10.

⁹⁵ Partnership for Peace Consortium, PPT presentation, conference Geneva, 2014.

Chaque groupe de travail est semi-autonome et détermine son responsable principal ainsi que ses buts. Leur implication et leur projet sont déterminés à partir des objectifs du PPP ainsi que des besoins et des intérêts des états⁹⁶.

3.7 Les débuts de la participation canadienne

Les premières participations canadiennes se sont produites en 1999 alors que l'ACD n'existait pas encore⁹⁷. À cette époque, ce sont des représentants du CMRC qui faisaient partie des groupes de travail⁹⁸. Aucune autorisation officielle n'était nécessaire tant que la participation demeurait en ligne avec les champs d'intérêt des professeurs qui étaient impliqués au sein du PPP, il n'y avait pas de problème. Le principal groupe de travail qui recevait du soutien de la part du Canada était : *Curriculum Development Working Group*. Par la suite, il y a eu quelques implications avec le *Advanced Distributed Learning Working Group (ADLWG)*⁹⁹. Sa mission consiste à renforcer l'éducation des domaines de la défense et de la sécurité basés sur le concept de *elearning* à travers une collaboration internationale et institutionnel¹⁰⁰. (traduction libre)

Malgré le fait que la participation des membres était approuvée par la chaîne de commandement des professeurs en questions, ces derniers ne pouvaient prendre des engagements officiels, tant au niveau des fonds monétaires qu'au niveau de leur implication à long terme¹⁰¹. De plus, à cette époque, ces individus ont essayé d'obtenir l'engagement de la communauté des

⁹⁶ Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Institutes, « *The mission* », consultée en mars 2013, <https://pfpcconsortium.org/node/5/about/mission>

⁹⁷ Jim Barrett, *Questions à propos du PPP*, courriel du 1er mai 2014.

⁹⁸ Jim Barrett, *Questions à propos du PPP*, courriel du 1er mai 2014.

⁹⁹ Ibid.

¹⁰⁰ Partnership for Peace consortium of Defense Academies, and Security Institutes, <http://www.pfpcconsortium.com>, consulté le 14 août 2014

¹⁰¹ Dr Joel Sokolsky, *Questions à propos du PPP*, courriel du 28 March 2014.

études stratégiques canadiennes, mais rien n'a pris forme et l'implication est demeurée non structurée. Il est aussi à noter que les personnes impliquées à cette époque étaient soit des civils ou d'anciens militaires. On peut conclure qu'à cette époque, rien n'était structuré ni organisé du côté de l'armée canadienne.

3.8 L'engagement de l'ACD

Depuis 1969, plusieurs études ont été produites, par exemple le *Rowley Report* dans lequel on conclut de l'importance de l'éducation et du perfectionnement professionnel au sein d'une force armée¹⁰². C'est ainsi qu'en 2002, les FAC ont créé l'ACD afin de développer le corps des officiers et des MR qui seront capables de mener les FAC au 21^e siècle¹⁰³.

Cette nouvelle organisation a obligé une réorganisation de certaines unités dans les FAC. L'ACD s'est vu attribuer la fonction de gestion de l'instruction individuelle et de l'éducation au sein des FAC. Une des conséquences a été que le CMRC est devenu une unité relevant de l'ACD à cause de son statut d'établissement d'éducation.

À partir de ce moment, l'ACD a rapatrié au sein de son quartier général (QG) la tâche non officielle que certains professeurs avaient avec le PPP. Peu de temps après, ces mêmes professeurs ont poursuivi leur implication, mais se devaient d'obtenir des autorisations plus formelles.

¹⁰² Ministère de la Défense nationale, « *CDA Charter* », (Ottawa : MDN Canada, 2004), p. 3.

¹⁰³ *Ibid.*, p. 1.

Avec les années, ce sont des membres du QG qui ont hérité de ces tâches. En rapatriant cette tâche au sein du QG, il devenait aussi possible d'amener au PPP non seulement le point de vue d'éducateur civil, mais aussi d'éducateur militaire. Cette conséquence s'est avérée plus avantageuse encore, car l'apport canadien provenait de spécialiste en éducation tant militaire que civil.

Au cours des douze dernières années, l'ACD s'est impliquée dans plusieurs activités, en voici la liste :

Groupe de travail sur l'éducation (GTE) (*Education Working Group*): Programmes multinationaux : Les programmes multinationaux qui ont lieu annuellement qui portent principalement sur les façons d'enseigner, ainsi que sur le développement des programmes d'éducation. Entre quinze et vingt-cinq nations sont invitées à y participer et ces forums portent sur les méthodes et stratégies en éducation.

Chaque année, des membres de l'ACD sont appelés à faire partie de ces événements, autant des militaires que des civils y sont envoyés.

Groupe de travail sur l'éducation : *Defense Education Enhance Program (DEEP)* : Les *DEEP* sont des programmes qui consistent à former des équipes d'experts dans le but de répondre à des besoins spécifiques identifiés par les nations concernées. Ces programmes sont parrainés par l'OTAN en collaboration avec le PPP dans le but de fournir et conseiller les

partenaires sur comment construire, développer et réformer les institutions d'éducation dans les domaines de la sécurité, la défense et militaire.

Il y a présentement onze *DEEP* qui sont en court, certains prennent place entre autres en Moldavie, Azerbarjien, Arménie, Ukraine, Kazakhstan, Géorgie et Serbie. Ils se concentrent en particulier sur le renforcement des facultés et l'élaboration des programmes d'éducation. Ils couvrent principalement les domaines tels que la méthodologie de l'enseignement, le leadership et la planification opérationnelle¹⁰⁴.

Des membres de l'ACD sont appelés à participer régulièrement à divers programmes en tant que spécialiste en éducation ou encore dans un domaine d'études militaires.

Groupe de travail sur l'éducation : Collaboration avec le groupe de travail *Security Sector Reform Working Group (SSR WG)* : La collaboration avec le groupe de travail *SSRWG* a lieu depuis l'été 2012. Un des objectifs du SSR, est d'habiliter le personnel des pays partenaires à créer et intégrer le genre dans leur programme d'éducation. Puisque leur spécialité n'est pas l'éducation, ils ont fait appel au GTE afin de les aider à remplir cet objectif. Une série de quatre ateliers est en cours. Un membre de l'ACD est devenu *co-lead* de ce programme.

Groupe de travail sur l'éducation : Programmes de Référence : Un représentant de l'ACD a aussi été responsable de la création des programmes de référence pour les officiers ainsi que pour les militaires non commissionnés. Ces curriculumms sont disponibles auprès des nations

¹⁰⁴ Organisation du Traité de l'Atlantique Nord, NATO Defense College, « *Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Institutes* », consulté mai 2014, http://www.ndc.nato.int/outreach/outreach.php?icode=13http://www.nato.int/cps/en/natolive/news_103146.htm.

partenaires et ces dernières peuvent l'utiliser dans le but d'établir leur propre programme d'éducation. En fait, ces documents servent de guide pour les partenaires cherchant à réformer et/ou améliorer l'éducation militaire professionnelle de leur personnel¹⁰⁵.

Fait important à noter, le 9 janvier 2013, l'OTAN a lancé et accepté officiellement le Programme de référence pour les établissements d'instruction et d'éducation de la défense pour les militaires non commissionnés¹⁰⁶, non seulement pour les pays partenaires, mais pour l'ensemble des pays de l'Alliance.

Groupe de travail sur l'éducation : Groupe de travail sur la *Cyber security* : Un membre de l'ACD fait aussi partie du comité sur la *cyber security*. Ce groupe de travail est nouveau et consiste à créer des programmes d'éducation dans ce domaine particulier.

Senior Advisory Committee (SAC) : L'ACD joue un rôle de premier plan en étant membre du SAC. Ce comité vise essentiellement à guider et organiser les activités du PPP au niveau stratégique. Depuis 2012, le commandant de l'ACD est membre de cette organisation régissant le PPP.

En regardant la liste d'activités ci-dessus, on constate que l'ACD est impliquée au sein de plusieurs activités et groupes de travail. Donc, selon la demande originale et en tant que membre de l'Alliance, les FAC remplissent leur part de responsabilité en partageant son expertise en

¹⁰⁵ Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Studies initiatives, *Generic Officer Professional Military Education, Reference Curriculum* (Belgium : NATO, 2014), p. 2.

¹⁰⁶ Organisation du traité de l'Atlantique nord, NATO Defense College, « *Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Institutes* », consulté mai 2014, http://www.nato.int/cps/en/natolive/news_57397.htm.

matière d'éducation militaire avec les membres du PPP. Il faut aussi considérer que la majorité des activités auxquelles l'ACD a participé ont été faites par le biais du groupe de travail sur l'éducation, qui est la raison d'être de l'ACD selon la charte de création¹⁰⁷.

Depuis la formation du PPP, les Académies de défense et les établissements d'éducation ont l'opportunité d'internationaliser leurs perspectives. Pour leur personnel, il y a aussi la possibilité d'harmoniser leur façon de penser ainsi que leur façon d'enseigner. Ces opportunités sont une première depuis la fin de la guerre froide, car en plus de tout cela, ils ont aussi la possibilité d'échanger avec des civils et même des diplomates sur les sujets d'actualités¹⁰⁸. En vingt-cinq ans, le PPP a évolué considérablement et a été en mesure d'implémenter des changements ou laisser sa trace au sein de différentes nations.

En 2012, le PPP a coordonné un total de soixante-neuf événements, dont dix-neuf ateliers multinationaux et conférences ainsi que cinquante événements reliés à la Sécurité. Plus de six cent cinquante participants provenant de trente nations ont participé à ces événements. Comparativement avec 2011, le total d'événements a augmenté de 8 % et 45 % de participants¹⁰⁹.

Le PPP répond à des besoins réels et grandissants en matière d'éducation militaire et de sécurité internationale. Les activités dont il est responsable visent à aider les nations partenaires à

¹⁰⁷ Ministère de la Défense nationale, CDA Charter.

¹⁰⁸ Sean Costigan, Ernst Felberbauer and Peter Foot, « The challenge of being ten », *The Quarterly Journal*, volume VII, no 3, (Summer supplement 2008), p. 53.

¹⁰⁹ Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Institutes, « *The mission* », consulté en mars 2013, <https://pfpc Consortium.org/node/5/about/mission>.

améliorer leurs institutions ainsi que leurs organisations. Les statistiques présentées ci-dessous démontrent un réel engouement envers le PPP et nécessitent ainsi la poursuite de ces engagements.

Dans le prochain chapitre, deux études de cas seront présentées afin de mettre en perspective les succès du PPP à travers la participation canadienne.

CHAPITRE 4

ÉTUDES DE CAS

Le présent chapitre, par le biais de deux études de cas, exposera concrètement la façon dont les théories et concepts élaborés précédemment s'appliquent dans la réalité. Chaque étude de cas mettra en lumière le travail accompli par le groupe de travail sur l'éducation (GTE) dans deux contextes différents. Le premier cas portera sur les programmes multinationaux qui ont été conduits annuellement par le GTE depuis les huit dernières années. Le second présentera la collaboration entre le *SSR WG* et le GTE qui a comme objectif d'intégrer le *Gender and Security* dans les programmes d'éducation militaire.

Comme prélude aux études de cas, les objectifs et le fonctionnement du GTE seront exposés afin de permettre une meilleure compréhension de son rôle dans le développement de l'éducation militaire au sein des Académies de défense et des instituts d'étude sur la sécurité. Par la suite, chacune des études de cas sera abordée en expliquant d'abord le contexte de l'activité, suivi par les impacts que ces dernières ont eus sur les nations qui en ont bénéficiées. Ces études de cas ont été choisies entre autres parce que le Canada a été et est toujours impliqué lors de la préparation et la conduite de ces forums.

Précédemment, il a été stipulé qu'un des principaux objectifs du PPP était la collaboration et le développement de l'éducation, ainsi que le développement des facultés. Il avait aussi comme mission « de contribuer aux efforts continuels réalisés au sein de l'*EAPC* en

plus de créer un network coopératif dans la sécurité et l'éducation et ce, tout en promettant l'excellence dans le développement du curriculum et de l'accréditation des différents cours¹¹⁰. » (traduction libre) Pour ce faire, il doit coordonner les services spécialisés que chaque groupe de travail offre. Le PPP dépense beaucoup d'énergie et d'effort pour offrir un soutien d'envergure aux nations partenaires et atteindre le mandat qu'il s'est fixé.

4.1 LE GROUPE DE TRAVAIL SUR L'ÉDUCATION (GTE)

Ce groupe de travail a pour but de supporter le développement de la défense et l'éducation militaire professionnelle dans les pays membres du PPP (voir chapitre 3 du présent travail). Avant d'aller plus loin, il est de mise de placer le GTE dans son contexte. Le groupe de travail sur l'éducation militaire a pris forme basée sur la mission suivante :

Promouvoir l'éducation militaire professionnelle dans les pays participants et encourager des approches collaboratives à l'éducation de la défense, en impliquant des instituts non gouvernementaux, des universités et des organismes similaires, avec les académies de défense gouvernementales et des instituts de sécurité dans les activités du Consortium¹¹¹. (traduction libre)

¹¹⁰ Christman, « The PfP Consortium 'Community of Experts' Approach to International Security Coopération », p. 14.

¹¹¹ Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Institutes, « *The mission* », consulté en mars 2013, <https://pfpc Consortium.org/node/5/about/mission>.

4.1.1 Domaines d'implications

Le GTE est impliqué dans les trois domaines suivants :

4.1.1.1 La conception des Curriculums modernes

Ce domaine consiste à fournir l'appui au personnel des institutions lors de la conception de leur programme d'éducation. Par exemple, lorsque l'Académie militaire de la République de la Moldavie a voulu mettre en place un cours pour les officiers séniors qui incluait une maîtrise¹¹². Les dirigeants ont pu compter sur l'aide de spécialiste, notamment provenant du Canada à l'automne 2010.

4.1.1.2 Les méthodes d'enseignement modernes

L'essentiel de ce domaine est de faire connaître les méthodes d'enseignement et théories d'apprentissage qui correspondent aux meilleures pratiques utilisées dans les institutions de défense, instruction et éducation de l'ouest. Les programmes multinationaux qui seront discutés à la partie suivante en sont un exemple. Des experts en éducation organisent des conférences dans le but de partager ces nouvelles méthodes, par exemple le fait d'exposer le personnel aux dernières technologies en matière d'apprentissage.

¹¹² John F. Troxell, « The Moldovan Military Academy: Transforming Officer Education », *The Quarterly Journal* (Fall 2012), p. 100.

4.1.1.3 Développement du personnel

Ce domaine spécifique consiste à mettre en place des moyens afin de développer des membres de faculté et des établissements d'éducation ainsi que le *mentorship* à long terme¹¹³. (traduction libre) À titre d'exemple, les personnes responsables pour les programmes *DEEP*, dans chacun des pays, s'avèrent le meilleur exemple de coaching et *mentoring*.

4.1.2 Les membres du GTE

Un petit groupe de spécialistes en éducation et éducation militaire compose le GTE. Entre autres, ils ont la responsabilité de préparer et dispenser le contenu de chaque activité qu'ils planifient. Ils sont aussi consultés lorsque de nouvelles demandes ou de nouveaux besoins sont identifiés par le PPP.

Les membres principaux du GTE sont :

- Dr Kathaleen Reid Martinez des États-Unis et Responsable du groupe;
- Mme Tanjia Geis de l'Allemagne;
- Cdr Andreas Hildebrand de l'Allemagne;
- Major Nathalie Levesque du Canada;
- Dr Iryna Lysychikna de l'Ukraine; et
- M. Gheorghe Roman de la Roumanie.

¹¹³ John Berry, Chair EDWG Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Institutes, « *The mission* », consulté en mars 2013, <https://pfpconsortium.org/node/5/about/mission>.

Entre 2006 et 2010, la présence d'éducateur militaire était plutôt minime, un membre seulement était militaire. En 2010, ce nombre est passé à deux, la majorité des membres était des professeurs provenant de facultés universitaires ou membre d'institution académique comme l'école de l'OTAN. Du point de vue de l'auteur, cette situation pourrait être améliorée puisque l'objectif du GTE est de développer le personnel et l'éducation militaire de chaque institut. Il est donc important d'inclure des militaires au groupe de travail afin d'apporter la perspective militaire à l'intérieur de ces forums.

Bien entendu, ces professeurs possèdent une grande expertise en matière d'éducation, mais il est important de ne pas négliger le volet militaire qui permettra sans doute un meilleur apprentissage des participants. Ceci est en lien avec le concept d'andragogie abordé auparavant et qui veut que les adultes doivent se sentir concernés par les sujets pour permettre une plus grande implication de leur part. Si les forums sont animés par seulement du personnel civil, les militaires auront plus de difficulté à rendre concrète la signification des concepts et les transposer dans leur quotidien. Ce n'est pas que les résultats seront absents, c'est juste que le fait d'avoir les deux entités; civile et militaire favorisera l'apprentissage au maximum.

Il est aussi important d'être conscient que ce n'est pas toujours facile de trouver et établir une relève pour ce genre de groupe de travail. Avec les années, il a fallu mettre en place un système pour faire appel à de nouveaux membres afin d'être capable de répondre aux diverses demandes que reçoit le GTE¹¹⁴. Dorénavant, chaque année, d'autres membres se joignent à l'équipe afin d'assurer une relève et de diversifier les compétences. Depuis un an, le processus d'application est davantage organisé et structuré. Les intéressés doivent soumettre leur

¹¹⁴ Partnership for Peace Consortium, *Réunion de planification du GTE*, Oklahoma city, Septembre 2013.

curriculum vitae qui est analysé par les membres principaux. Si tous sont d'accord, les noms et leurs champs d'expertise sont placés sur une liste. Lorsqu'il y a une activité, comme un programme multinational, certains sont invités et ils sont jumelés avec un membre de la faculté. À la suite de l'activité, le rendement du nouvel arrivant est évalué et des recommandations sont alors soumises pour de futures implications. S'il n'y a aucune objection, le nom est placé dans la base de données pour futures considérations.

Aujourd'hui, en 2014, le GTE est parmi les groupes du PPP le plus important¹¹⁵ et les demandes reçues pour obtenir leur service et expertise ne font qu'accroître.

4.2 Étude de cas 1 — Les programmes multinationaux

Ces programmes sont principalement axés sur le second objectif fixé par le GTE; soit d'exposer les technologies d'enseignement modernes. Les programmes multinationaux sont de événements qui se produisent une fois par année, et ce, depuis les huit dernières années. Le volet administratif est pris en charge par le PPP tandis que le GTE est responsable de planifier le contenu et faciliter les programmes.

Concrètement, le mandat du GTE est de partager avec les pays partenaires, l'expertise en éducation qui a été développée par les pays de l'ouest, et ce, en les exposant aux diverses techniques d'apprentissage qui sont destinées aux adultes afin de développer davantage leur

¹¹⁵ John Kane, Discours d'ouverture du Programme Multinational, Serbie, Avril 2014.

esprit critique¹¹⁶. (traduction libre) De plus, ces événements permettent aux participants de faire partie d'une communauté de pratique qui se veut très diversifiée et leur donneront accès à des ressources inestimables ainsi que des connaissances les plus polyvalentes et dynamiques possibles¹¹⁷.

Annuellement, entre trente et quarante officiers supérieurs et civils, principalement des éducateurs, participent à ce forum. À ce jour et ce, depuis ses débuts en 2007, le GTE, a exposé près de cent cinquante éducateurs provenant des nations partenaires au développement de l'éducation militaire¹¹⁸.

¹¹⁶ Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Studies, *Annual Report 2012*, (National Defense Academy and Directorate General for Security Policy at the Austrian Ministry of Defense and PfPC Vienna and Garmisch, March 2013), p. 29.

¹¹⁷ Christman, « The PfP Consortium 'Community of Experts' Approach to International Security Cooperation », p. 14.

¹¹⁸ Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Studies, *Annual Report 2012*, p. 28.

Le tableau ci-dessous liste les programmes multinationaux qui ont eu lieu depuis leur création.

Année	Endroit	Objectif	# Pays participants
2007	Les données pour ces 2 programmes sont introuvables dans les archives du PPP, mais ils ont bien eu lieu ¹¹⁹		
2008			
2009	Albanie	<i>Education tools Relevant to Partner Defense Education</i> ¹²⁰ <ul style="list-style-type: none"> ✓ Études de cas ✓ Problèmes basés sur l'apprentissage ✓ Évaluation en classe 	13
2010	Slovénie	<i>Gain awareness of ways faculty to improve teaching skills</i> <i>Discuss how to leverage technology to enhance learning</i> ¹²¹	11
2011	Moldavie	<i>Teaching Methodologies</i> ¹²² <ul style="list-style-type: none"> ✓ Introduire de nouvelles pratiques pour enseigner à du personnel militaire 	16
2012	Arménie	<i>New Students, new methods, new assessment</i> ¹²³ <ul style="list-style-type: none"> ✓ Comment écrire un plan de leçon 	12
2013	Ukraine	<i>Curriculum Design for New Teaching methods</i> ¹²⁴ <ul style="list-style-type: none"> ✓ Comment écrire un plan de leçon 	10
2014	Serbie	<i>Curriculum Design for New Teaching methods</i> ¹²⁵ <ul style="list-style-type: none"> ✓ Créer un curriculum 	11
2015	À être confirmé		

Tableau 4.1 synthèse des Programmes multinationaux depuis leur création

¹¹⁹ M. John Kane, Coordonnateur des programmes multinationaux, Information confirmée mars 2014.

¹²⁰ Partnership for Peace Consortium, After Action Report: Defense Educators' Program, 9-12 June 2009, p. 1.

¹²¹ Partnership for Peace Consortium, After Action Report: Defense Educators' Program, 22-24 June 2010, p. 1.

¹²² Canadian Defense Academy, Individual Feedback Report by Major Nathalie Lévesque, 30 May – June 3 2011, p. 2.

¹²³ Partnership for Peace Consortium, *Annual report 2012*, p. 27.

¹²⁴ Partnership for Peace Consortium, *Annual report 2013*, p. 17.

¹²⁵ Partnership for Peace Consortium, After Action Report: Defense Educators' Program, 6-11 June 2014, p. 2.

4.2.1 L'impact des Programmes multinationaux

Lorsqu'on discute de succès ou de l'aboutissement du travail accompli par le GTE, l'exemple de la nouvelle collaboration avec la République de la Serbie est à point. Depuis quelques années, la Serbie faisait des démarches afin de faire partie du PPP dans le but d'obtenir les services d'experts autant dans le domaine de l'éducation militaire que celui de la sécurité. Un de ses objectifs était de développer un système d'éducation moderne qui allait être complet et cohérent. En 2013, il a demandé à l'OTAN de les appuyer dans cette requête.

En conséquence à cela, le PPP a tenu son 8^e programme multinational en Serbie. C'était en fait le premier événement de ce genre à se tenir au Sud Est de l'Europe. De plus, en février 2014, le programme *DEEP* a été officiellement lancé en Serbie¹²⁶. Le Programme multinational a servi de coup d'envoi pour le *DEEP* dans ce pays.

Le programme *DEEP* met l'accent sur le développement de l'éducation et il vise les objectifs suivants :

1. guider et encadrer les réformes dans l'enseignement professionnel et militaire, à la fois dans les institutions d'éducation directement ainsi qu'une approche globale à l'échelle de l'éducation militaire professionnelle;
2. promouvoir l'éducation centrée sur l'apprenant et l'utilisation innovatrice des technologies éducatives;

¹²⁶ Partnership for Peace Consortium, consulté mai 2013, <http://www.pfpconsortium.com>

3. encourager et permettre l'utilisation des objectifs d'apprentissage qui facilite une profondeur de l'apprentissage qui peut être aisément appliquée par la pratique et l'expérience des partenaires; et
4. aider dans le développement de l'évaluation des professeurs et des plans d'action et employer ces méthodes à l'appui des programmes universitaires de qualité répondant aux objectifs des partenaires¹²⁷. (traduction libre)

De plus, un programme *DEEP* nécessite un grand nombre de volontaires pour atteindre ses objectifs puisqu'il y a plusieurs aspects à couvrir. C'est en collaborant avec les responsables de chaque programme *DEEP* que le GTE accomplit aussi son travail. Ces responsables font appel à des membres du GTE pour couvrir certains sujets en dehors des programmes multinationaux. Prenons l'exemple du Dr Jim Barrett, ancien militaire et directeur des innovations en matière d'apprentissage à l'ACD. Dr Barrett est responsable du programme *DEEP* pour l'Arménie, suite à sa demande, en octobre 2012, il a fait appel à des membres du GTE afin de dispenser un séminaire sur l'apprentissage interactif¹²⁸.

Un autre exemple de succès obtenu par le GTE est la progression de système d'éducation en Moldavie. La Moldavie a mis sur pied un programme d'éducation professionnelle militaire grâce à la collaboration de plusieurs experts, dont le GTE qui a tenu un programme multinational dans ce pays en 2011. Il y a eu aussi plusieurs experts en la matière provenant de diverses nations comme le Canada et la Lativia qui ont organisé diverses séances de travail sur le

¹²⁷ Partnership for Peace Consortium, *Annual report 2011*, p 12.

¹²⁸ Dr Bernadette Dececchi, expert en éducation, Académie canadienne de la Défense, discussion mai 2014.

développement des programmes académiques¹²⁹ Au dire de M. Toxell, responsable pour le programme *DEEP* en Moldavie : « *[The] important factor is recognizes the importance of a multitude of international and national programs that contribute to professional military education*¹³⁰. »

Le travail fait par le GTE est une petite pièce d'un casse-tête que chaque académie de défense utilise afin d'obtenir un système de perfectionnement professionnel, qui inclus l'éducation militaire à part entière et contribue ainsi à la réforme et à la transformation de la défense.

Ces succès sont obtenus grâce au travail acharné de personnes, militaires et civils qui ont à cœur le développement de l'éducation militaire au sein des académies de défense et des instituts de sécurité.

C'est par une succession d'effort et quelques fois d'acharnement que les choses évoluent et changent. Toutes ces améliorations et cette progression en matière d'éducation militaire ont lieu grâce au leadership des différents ministères concernés, mais aussi grâce à la crédibilité que le PPP gagne à travers l'Europe due à la conduite de ses forums sur l'éducation par le GTE.

¹²⁹ Troxell, « The Moldovan Military Academy: Transforming Officer Education », p. 5.

¹³⁰ Ibid., p. 8.

4.2.2 Le futur du GTE

Le programme multinational qui est offert annuellement n'est pas stagnant, il est en perpétuelle évolution afin de répondre aux besoins des différentes nations. À la fin de chaque programme, un sondage est fait afin de connaître les besoins.

Pour conclure cette partie, il ne fait aucun doute que le GTE a sa raison d'être au sein du PPP et il est d'autant plus important de poursuivre ses activités. Lors du dernier programme multinational qui a eu lieu en Serbie, dans son allocution, le Lieutenant General Dr Miodrag Jevtić, *Rector of the Serbian University of Defence* souligne bien l'importance de ces événements et pourquoi il est si fondamental de les maintenir :

[...] This workshop presents a unique opportunity to improve the existing theoretical knowledge and skills, for the transfer of knowledge and practical experience in the application of modern educational methods in teaching. Cooperation in this area is very important, because only a flexible system of military education with modern methods can meet the demands imposed by the challenges, risks and threats that we face¹³¹.

4.3 Étude de cas 2 — Collaboration entre le GTE et le SSRWG

4.3.1 Les objectifs du SSRWG

Premièrement, l'objectif principal du SSRWG est : d'améliorer la réforme du secteur de la sécurité et les processus de gouvernance grâce à la coopération dans la recherche conjointe, ainsi

¹³¹ Lieutenant General Dr Miodrag Jevtić, Rector of the Serbian University of Defence, *Opening ceremony, Multinational Program, Serbia 2014*.

que les initiatives de formation d'experts; d'encourager la coopération entre les réseaux d'information internationaux¹³². (traduction libre)

Après consultation avec le personnel du *SSRWG*, ces derniers ont confirmé que l'équivalent français n'existait pas. Pour cette raison, lorsque l'auteur fera référence au sujet, elle utilisera l'appellation anglaise.

4.3.2 Les débuts de la collaboration entre le GTE et le *SSRWG*

En 2010 et 2011, le PPP et le *SSRWG* ont tenu deux séminaires portant sur la transformation de la défense et le genre¹³³. Ces deux événements avaient comme point central, l'intégration du genre dans l'éducation militaire. Dans les mêmes années, le thème *Gender and Security* a été ajouté aux programmes de référence créé par le PPP pour les officiers et MR¹³⁴. C'est avec l'avènement de l'obligation d'intégrer le *Gender and Security* au niveau des programmes d'éducation militaire que le *SSRWG* a obtenu un nouveau mandat, soit celui d'enseigner *Gender and Security* aux différentes communautés militaires et ainsi les aider à l'inclure dans leur curriculum.

Les membres de ce groupe de travail sont des experts dans le domaine *Gender and Security*, mais pas en éducation. Pour atteindre cet objectif qui touchait à l'éducation, ils ont dû

¹³² Partnership for Peace, *Annual report 2012*, p. 43.

¹³³ Partnership for Peace Consortium, *SSR, After action report, Teaching gender to the military – in the classroom and through Advanced distributed learning*, 16th meeting of the *SSRWG*, Oberammergau (Fall 2012), p. 4.

¹³⁴ *Ibid.*, p. 4.

faire appel à d'autres spécialistes, en l'occurrence le GTE. Ces deux groupes de travail sont sous l'égide du PPP, donc la collaboration s'est avérée logique et plus que faisable.

Cette collaboration est devenue de plus en plus incontournable, parce qu'intégrer le *Gender and Security* dans l'éducation militaire s'est vu de plus en plus nécessaire avec l'adoption des résolutions de l'ONU 1325, 1820, 1888, 1889, 1960, 2106, et 2122¹³⁵¹³⁶. En fait les discussions de collaboration entre les deux groupes étaient à l'ordre du jour depuis quelque temps déjà, mais elle a formellement pris naissance en 2011.

Les conférences qui ont eu lieu jusqu'à présent, sont identifiées dans le tableau suivant.

Année	Endroit	Contenu	# Pays participants
Juillet 2012	Oberammergau, Allemagne	<i>Teaching gender to military – in the classroom</i> ¹³⁷ <ul style="list-style-type: none"> ✓ Définition de <i>Gender and Security</i> ✓ Le cadre théorique de l'OTAN pour l'intégration du <i>Gender and Security</i> au sein de l'éducation militaire ✓ Andragogie ✓ L'enseignement de <i>Gender and Security</i> spécifiquement aux adultes ✓ <i>Gender and Security</i> dynamique dans une salle de classe ✓ L'expertise du <i>Gender and Security</i> ✓ Évaluation du <i>Gender and Security</i> ✓ Les structures institutionnelles qui supportent le <i>Gender and Security</i> (traduction libre)	17

¹³⁵ Partnership for Peace Consortium, SSR, *After action report, Teaching gender to the military – in the classroom and through Advanced distributed learning*, 16th meeting of the SSRWG, Oberammergau, July 2012 (Fall 2012), p. 3.

¹³⁶ Ces résolutions visent la participation des femmes aux processus de décisions concernant leur avenir, en particulier dans les pourparlers de paix; la réforme de la justice et du secteur de la sécurité.

¹³⁷ Ibid., p. 1.

Année	Endroit	Contenu	# Pays participants
Déc 2012	Oberammergau, Allemagne	<p><i>Designing Sample Gender lesson</i>¹³⁸</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ L'enseignement de <i>Gender and Security</i> spécifiquement aux adultes ✓ Partager les bonnes pratiques en enseignement de <i>Gender and Security</i> ✓ Objectifs d'apprentissage ✓ Modalités d'évaluation ✓ Introduction au concept d'apprentissage à distance ✓ Stratégies d'enseignement <p>(traduction libre)</p>	15
Déc 2013	Genève, Suisse	<p><i>Integrating Gender in the curriculum</i>¹³⁹</p> <p>Les thèmes suivants ont été couverts:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Introduction à l'éducation militaire et au genre ✓ Les principes de révision d'un curriculum ✓ Mise à jour sur les cours de base qui sont offerts sous forme d'apprentissage à distance ✓ L'apprentissage transformationnel ✓ Développer des méthodes d'apprentissage afin de répondre aux besoins du curriculum lors de la révision ✓ Planification à long terme de <i>Gender and Security</i> dans les curriculums ✓ Stratégies pour inclure <i>Gender</i> dans les curriculums militaires <p>(traduction libre)</p>	15
Juillet 2014	Genève, Suisse	<p><i>Gender-responsive evaluation in military education</i>¹⁴⁰</p> <p>Voici les objectifs de ce programme:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Donner des rétroactions sur leurs plans d'action, partager les leçons identifiées ainsi que des stratégies qui pourraient les améliorer ✓ Être capable d'évaluer efficacement l'apprentissage du genre dans les cours 	À confirmer

¹³⁸ Partnership for Peace Consortium, SSR, *After action report, Designing Sample Gender Lesson - Teaching gender to the military*, 17th meeting of the SSRWG, Geneva, Dec 2012 (Winter 2012) p. 3.

¹³⁹ Partnership for Peace Consortium, SSR, *After action report, Integrating Gender in the Curriculum - Teaching gender to the military*, 18th meeting of the SSRWG, Geneva, Dec 2013, (January 2014), p. 2

¹⁴⁰ Partnership for peace, *19th meeting of the SSRWG, Concept Note*, Geneva, January 2014, p. 1.

Année	Endroit	Contenu	# Pays participants
		d'éducation militaire. ✓ Être capable d'appliquer les habiletés requises pour coacher et <i>mentorer</i> les éducateurs de <i>Gender and Security</i>	

Tableau 4.2 : Synthèse des conférences tenues par le GTE et le SSRWG

Il est à noter que le quatrième événement est en cours de planification et portera principalement sur les façons d'évaluer un programme, de coacher et *mentorer* d'autres conseillers dans ce domaine d'expertise.

Au tout début, une ou deux rencontres étaient planifiées, mais les commentaires des participants se sont faits très convaincants et exprimaient le besoin d'avoir d'autres formations, ce qui s'est avéré nécessaire¹⁴¹.

4.3.3 Les participants aux diverses activités

Une trentaine d'experts provenant des pays de l'OTAN ou bien de nations partenaires ont participé à chacune des conférences. Voici la liste des pays qui étaient représentés lors de ces conférences : Moldavie, Suède, Géorgie, Espagne, États-Unis, Serbie, Suisse, Norvège, Allemagne, Grande-Bretagne, Canada, Finlande, Bosnie-Herzégovine, France, Albanie et l'Autriche. La majorité des participants étaient principalement des experts dans le domaine *Gender and Security*, environ quatre personnes possédaient de l'expérience en éducation.

¹⁴¹ Partnership for peace, *After action report*, 16th meeting of the SSRWG, Oberammergau, p. 8.

Une difficulté rencontrée par le GTE, c'est qu'il fallait développer les habiletés de base d'un éducateur en trois jours. C'est malheureusement la réalité, il n'y avait pas plus de temps à leur disposition. Les participants viennent, échangent sur le sujet, accomplissent les tâches demandées et retournent dans leur nation. Ceci est la plus belle preuve qu'une communauté de pratique est essentielle afin de partager les ressources de chacun et venir en aide à ceux qui en ont besoin.

4.3.4 Les conférences

Les programmes de ces conférences portent sur des matières qui sont assez diversifiées et qui couvrent les sujets essentiels de l'éducation concernant le thème principal qu'est le *Gender and Security*, afin que les participants puissent retourner à leur travail possédant le plus d'outils possible.

L'an dernier, les programmes de référence pour officier et MR ont été publiés par l'OTAN et sont accessibles par les pays partenaires. Donc, ces séances de formation se voient une plateforme idéale pour promouvoir l'utilisation de ces documents qui en est à ses premiers pas.

4.3.5 L'impact positif de ces conférences

Ayant des participants d'environ vingt nations, permet de créer une banque de ressources inestimable. Les formations permettent d'échanger entre experts, discuter de diverses

expériences, en plus du fait que chaque participant quitte la conférence en ayant des outils concrets qu'il pourra utiliser dans le futur¹⁴².

Il y a aussi le fait que d'assister à ce type d'événement permet à chaque personne de créer un réseau de connaissances auquel il peut référer en tout temps.

Lors de chaque séminaire, les participants sont naturellement invités à partager sur ce qui est fait dans leur propre établissement d'enseignement, cette façon de faire est très enrichissante puisqu'elle expose différentes façons de fonctionner¹⁴³.

Pour ces conférences, il n'est pas facile de mesurer précisément les impacts qu'elles laissent, mais chose certaine, c'est que dans leur rétroaction, les participants sont unanimes à mentionner le fait que ces conférences sont indispensables au succès de leur travail comme conseiller dans le domaine de *Gender and Security*.

Pour ce qui est de la participation canadienne/FAC lors des activités, il est important de noter qu'à chaque événement l'ACD a autorisé la participation d'un membre de son personnel. De plus, durant la dernière année, le représentant de l'ACD a été nommé *co-lead* pour l'organisation des événements.

¹⁴² Partnership for Peace Consortium, *After action report*, 16th meeting of the SSRWG, p. 8.

¹⁴³ Partnership for Peace Consortium, *After action report, Integrating Gender in the Curriculum - Teaching gender to the military*, 18th meeting of the SSRWG, Geneva, Dec 2013, (Winter 2014), p. 9.

Enfin, ces études de cas ont été présentées afin de démontrer la nécessité et les bienfaits que ces activités ont auprès de ceux qui en bénéficient. Chacune d'entre elles influence et laisse des traces sur les façons de changer l'éducation auprès des nations partenaires.

Après chaque événement, les participants sont sollicités pour compléter un formulaire d'évaluation portant sur les différentes parties du programme. Ces commentaires sont utilisés afin de préparer les prochaines activités de même que pour avoir une idée du degré d'appréciation de leur part et ainsi amasser des informations qualitatives sur les programmes. Malgré le fait qu'il soit difficile de mesurer les impacts à long terme dans les institutions, voici quelques commentaires que les participants ont faits à la suite de leur participation aux programmes multinationaux en répondant à la question suivante¹⁴⁴ : quels sont les trois meilleurs éléments à propos du programme ?

- « les discussions durant les sessions »;
- « partager l'expérience »;
- « travailler en équipe »;
- « partage des idées »;
- « la découverte d'autres cultures »; et
- « apprendre les différents programmes d'éducation dispensée par l'OTAN¹⁴⁵ »

(traduction libre).

¹⁴⁴ Cette question fait partie d'un questionnaire écrit distribué aux participants afin d'obtenir leurs commentaires sur les différents aspects des programmes.

¹⁴⁵ Programme Multinationaux, Commentaires des participants : Arménie 2012 et Serbie 2014.

Bien entendu, certains commentaires portaient sur l'acquisition de nouvelles informations, nouvelles stratégies. Les citations ci-dessus font foi de la nécessité de maintenir et un partenariat.

Le prochain chapitre portera sur la question fondamentale de ce travail, soit à savoir si les FAC devraient poursuivre leur implication auprès du PPP.

CHAPITRE 5

DISCUSSION : LE CANADA DOIT-IL MAINTENIR SA PARTICIPATION AU SEIN DU PPP ?

La dernière partie de ce travail consiste maintenant à divulguer la réponse à laquelle cette recherche avait pour objectif : soit de savoir si le Canada doit poursuivre son implication au sein du PPP.

Comme les chapitres précédents l'ont exposé, l'importance de l'éducation militaire est essentielle pour toutes les forces militaires du monde afin d'être prêtes à réagir aux différentes situations qui peuvent survenir dans le contexte de la sécurité nationale ou internationale. Basé sur les théories et les exemples amenés au cours de ce travail, il est de mise de conclure que le Canada, par l'entremise des FAC et de l'ACD, doit poursuivre son engagement avec le PPP. Non seulement l'ACD doit poursuivre son implication, mais elle devrait l'ajouter à sa liste d'activités principales. Ceci aura comme avantage de souligner l'importance qu'elle accorde à sa participation aux activités et ces dernières ne seraient pas constamment remise en question.

À la lumière des informations trouvées, les raisons pour lesquelles le Canada doit continuer son implication se divisent en deux catégories. La première qui sera avancée se réfère aux différents engagements internationaux auxquels le gouvernement du Canada doit se contraindre et qui obligent les FAC à y participer¹⁴⁶. La seconde raison s'appuie sur les succès

¹⁴⁶ Ministère de la Défense nationale, *Stratégie Défense : Le Canada d'abord*, (Ottawa : MDN Canada, 2013).

obtenus par le PPP depuis sa création. Ces deux domaines justifient amplement pourquoi le Canada doit poursuivre son implication au sein de cette organisation.

5.1 Le Canada et les engagements internationaux

5.1.1 La Stratégie défense du gouvernement du Canada

Peu importe ce que les FAC font, leurs actions et les engagements auxquels elles adhèrent doivent respecter l'intention de la stratégie de base de la défense du gouvernement canadien, soit la stratégie Défense : Le Canada d'abord¹⁴⁷. Ce document est en quelque sorte considéré comme la bible stratégique des FAC et du ministère de la Défense nationale (MDN), parce qu'il représente les lignes directrices sur lesquelles se rapportent les dirigeants militaires pour mener leurs différentes opérations.

Dans cette stratégie, le gouvernement a établi trois rôles que les FAC doivent jouer, soient :

1. défendre le Canada;
2. défendre l'Amérique du Nord; et
3. contribuer à la paix et à la sécurité à l'échelle internationale¹⁴⁸.

Le troisième rôle supporte directement l'engagement des FAC avec le PPP, parce que contribuer à améliorer et développer l'éducation militaire dans les pays de l'Europe de l'Est est

¹⁴⁷ Ministère de la Défense nationale, *Stratégie de défense : Le Canada d'abord*, p. 7

¹⁴⁸ Ibid., p. 7.

assurément lié à contribuer à la paix et à la sécurité à l'échelle internationale. Comme il l'a été apporté dans le second chapitre, l'éducation militaire consiste à développer l'esprit critique et à préparer les militaires à réagir à des situations imprévues. Le contexte incertain dans lequel le monde d'aujourd'hui évolue nécessite des militaires éduqués, afin de répondre adéquatement à ces nouveaux défis qui se présentent.

Les raisons apportées ont pour objectif de s'assurer que tous les militaires des nations partenaires reçoivent une éducation militaire adéquate, ainsi que les bonnes attitudes et compétences intellectuelles requises de façon de contribuer à la sécurité internationale. Le rationnel est simple, l'éducation militaire aidera à prévenir les conflits ou encore à réagir de la bonne façon en temps opportun. Ces nations proviennent d'un système dans lequel les décisions étaient prises par les dirigeants et exécutées par les troupes et il y avait peu ou pas de place pour des discussions et encore moins pour un partenariat¹⁴⁹. Cette façon de fonctionner n'a plus sa place dans le contexte mondial actuel, parce que la sécurité dépend de la coopération entre les nations partenaires et les membres de l'Alliance.

À l'intérieur de la stratégie Défense, faisant suite aux rôles assignés aux FAC, il y a six missions que le gouvernement leur confie. Ces missions sont :

1. mener des opérations quotidiennes nationales et continentales, y compris dans L'Arctique et par l'entremise du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD);

¹⁴⁹ James M. Keagle and Tiffany G Petros, « Building Partner Capacity through Education, NATO Engagement with Partnership for Peace », *The Quarterly journal* (Winter 2010), p. 50.

2. offrir leur soutien dans le cadre d'un événement international important au Canada, comme les Jeux olympiques de 2010;
3. répondre à une attaque terroriste importante;
4. appuyer les autorités civiles en cas de crise au Canada, par exemple en cas de catastrophe naturelle;
5. diriger et/ou mener une opération internationale importante durant une période prolongée; et
6. déployer des forces en cas de crise à l'étranger pour une période de plus courte durée¹⁵⁰.

Bien que l'engagement avec le PPP soit inclus parmi les rôles confiés aux FAC, aucune de ces missions n'inclut à présent les activités du PPP. Cette lacune a comme conséquence de créer un écart entre les intentions stratégiques et les missions à effectuer. Ce qui a pour résultat de générer une certaine ambiguïté lors de l'établissement des priorités des hauts dirigeants lorsqu'ils doivent définir leur propre rôle et mission aux échelons subordonnés. Au premier niveau, soit le domaine politique, du moins, l'engagement avec le PPP est de mise pour contribuer à la sécurité internationale par le biais de l'éducation militaire.

Pour combler l'écart entre les rôles et les missions dans la stratégie Défense, le thème général de la sécurité internationale devrait être précisé dans les missions confiées aux FAC et non seulement à travers les opérations militaires. Actuellement, seules les opérations à court ou long terme incluent la responsabilité de la contribution à la sécurité internationale. Comme il a

¹⁵⁰ Ministère de la Défense nationale, *Stratégie Défense, Le Canada d'abord*, p. 11.

été vu plus tôt dans ce travail, faire preuve de leadership sur la scène internationale¹⁵¹, c'est prendre part à ces initiatives et contribuer au développement et à l'éducation militaire. Le Canada est reconnu comme un leader sur la scène internationale et il se doit de continuer à être un chef de file dans le milieu de l'éducation militaire au sein du PPP.

Afin de renforcer sa vision, le Chef d'état-major de la défense a publié en 2014, l'orientation de planification annuelle pour l'engagement mondial du MDN et des FAC pour l'année fiscale 2014-15. Dans cette directive, il est mentionné qu'il faut : « [...] continuer de renforcer notre relation de défense au moyen d'occasion de haut niveau, de notre dialogue avec les partenaires de la défense, tout ceci contribue à avoir une démarche de même mentalité au sein de l'OTAN [...]»¹⁵².

5.1.2 La vision modifiée du commandant de l'ACD

Précédemment dans ce travail, il a été question de l'importance pour une organisation d'être flexible dans le but de pouvoir apporter des modifications au besoin. Les paragraphes suivants démontreront que c'est tout à fait vrai et que les FAC, encore une fois démontrent leur efficacité par leur agilité leur permettant ainsi de faire des ajustements à certaines de leurs stratégies.

¹⁵¹ Ibid., p. 21.

¹⁵² Ministère de la Défense nationale, *Chef d'état-major de la défense, l'orientation de planification annuelle pour l'engagement mondial du MDN et des FAC pour l'année fiscale 2014-15* (12 février 2014), p. 7.

La charte de l'ACD ¹⁵³ ne la mandate pas à participer officiellement à des engagements internationaux en matière de partenariat en éducation militaire ou encore d'appuyer les engagements internationaux concernant la sécurité internationale. Cette charte a été créée en 2004 et depuis, chacun des commandants de l'ACD a défini sa mission à partir de cette dernière. Cette charte contient des lacunes au niveau de la sécurité nationale et internationale et il est donc devenu nécessaire d'y apporter des modificatifs. Avec les années, le monde a assisté à diverses situations compromettant la sécurité, tel que les conflits en Syrie et en Irak, de même qu'en Ukraine. C'est donc ce qui, entre autres, a probablement convaincu le commandant actuel de l'ACD à faire certains changements. Premièrement, dans un futur rapproché, il a été établi que des modificatifs seront apportés à la charte afin de la rendre plus crédible dans le contexte mondial actuel¹⁵⁴. Ceci est une très bonne nouvelle et exprime la volonté de l'ACD de poursuivre ses engagements.

Un autre changement majeur a été apporté par le commandant de l'ACD qui est directement lié à ce travail. En juin 2014, le commandant de l'ACD a présenté une ébauche de son plan de campagne révisé dans lequel il a ajouté un volet sur l'engagement international. Ce qui a comme conséquence que l'engagement international devient par le fait même une priorité de l'ACD. Cette poursuite est en lien avec la stratégie Défense et les rôles confiés aux FAC¹⁵⁵. La section additionnelle du plan de campagne est appelée « engagement externe et partenariat » (traduction libre) et comprend les grands thèmes suivants :

¹⁵³ Ministère de la Défense nationale, *CDA Charter*, p. 7.

¹⁵⁴ Ministère de la Défense nationale, Académie canadienne de la défense, Commandant, *Revised campaign plan*, 4 June 2014, acétate 13.

¹⁵⁵ Ministère de la Défense nationale, Académie canadienne de la défense, Commandant, *Revised campaign plan*, 4 June 2014.

1. Gérer des partenariats pour soutenir les initiatives nationales (*Think Tank*, centres universitaires) et les recherches internationales sur l'éducation de la défense internationale (OTAN, du PPP, direction de l'instruction et de la coopération militaire (DICM), etc ...) plus précisément en :

- a. ayant des normes communes dans les établissements d'enseignement de la défense pour maintenir l'excellence dans la profession et assurer le succès des opérations;
- b. misant sur le rôle de l'éducation civile et militaire en l'appui à la stratégie d'engagement global;
- c. continuant d'établir des partenariats efficaces et efficients avec les académies nationales et étrangères de niveau universitaire, et ce en éducation et en formation militaires;
- d. s'assurant que le système d'engagement est intégré et synchronisé avec toutes les parties prenantes et est clairement identifié; et
- e. gérant la participation de militaires étrangers, des civils provenant d'Organisations gouvernementales autres que le MDN et non-civils au sein de l'ACD et qui sont assignés au système de l'instruction individuelle et de l'éducation (II&E) des FAC.

2. Continuer à participer à l'élaboration du gouvernement dans son ensemble (pangouvernementale) et à la sécurité et les partenariats de défense, dans les domaines du perfectionnement professionnel et de II&E¹⁵⁶. (traduction libre)

Ces objectifs mentionnent clairement que l'ACD a l'intention de poursuivre son engagement auprès du PPP. Évidemment pour atteindre ces objectifs, il est nécessaire de mettre en place des conditions de réussite. Pour les engagements internationaux, le commandant a défini ces conditions. L'ACD devra s'assurer de procéder à :

- un engagement sélectif en ligne avec la stratégie d'engagement global du gouvernement du Canada;
- une synchronisation des activités à travers le commandement de l'ACD tout en maintenant une connaissance de la situation;
- une coordination avec les principaux experts en éducation et le développement des leaders clés pour optimiser les effets des actions; et
- une formation coordonnée et accrue des activités d'éducation au sein des partenaires gouvernementaux tels que la Gendarmerie Royale du Canada (GRC) et les Affaires étrangères, Commerce et Développement Canada (ACDC)¹⁵⁷.

(traduction libre)

Non seulement le commandant de l'ACD a inclus les activités du PPP dans son plan de campagne révisé, mais il s'assure d'émettre sa vision et sa mission à son personnel de façon à ce

¹⁵⁶ Ministère de la Défense nationale, Académie canadienne de la défense, Commandant, *Revised campaign plan*, 4 June 2014, acétate 21.

¹⁵⁷ Ibid., acétate 27.

que ces derniers soient en mesure de prendre les décisions en conséquence et en lien avec ses intentions.

Ces additions au plan de campagne du commandant de l'ACD sont une excellente nouvelle pour le PPP, puisqu'elles assurent de façon plus formelle la participation des membres de l'ACD lors de ses activités. Ce changement au sein du plan de campagne est probablement aussi une conséquence d'une lettre reçue dernièrement par le commandant de l'ACD. Il y a deux ans, soit en 2012, l'assistant du ministre adjoint aux politiques a sélectionné le commandant de l'ACD comme représentant officiel au sein du SAC¹⁵⁸. Dans la même continuité, en janvier 2014, le Chef du personnel militaire, par le biais d'une lettre officielle, réitère son appui au PPP¹⁵⁹. C'est ainsi que l'engagement officiel envers le PPP débute officiellement. Avec cette promesse, le Canada maintient donc son rôle de leader au niveau international en matière d'éducation militaire et de sécurité.

5.1.3 Intention stratégique

Un autre élément qui justifie la participation des FAC avec le PPP en matière d'engagement international est qu'un des objectifs stratégiques mondiaux du gouvernement canadien est d'augmenter l'influence du Canada auprès des alliés clés ainsi que son interopérabilité avec ces derniers (États-Unis et l'OTAN)¹⁶⁰. Un moyen de poursuivre cet objectif est de maintenir le travail amorcé avec le PPP, parce que ce dernier est une priorité des

¹⁵⁸ Ministère de la Défense nationale, Bureau du Chef du personnel militaire, lettre adressée au Commandant de l'Académie canadienne de la Défense, titre....19 janvier 2014.

¹⁵⁹ Ibid.

¹⁶⁰ Ministère de la Défense nationale, *Orientation de Planification pour l'engagement mondial du MDN/FAAC AF 2014-2015* (février 2014), p. 5.

États-Unis de même que pour l'OTAN. Dans le troisième chapitre de ce travail, il a été expliqué que les États-Unis étaient les instigateurs de cette organisation et ils en ont fait une priorité au sein de leur Stratégie de défense. Il a aussi été question que depuis 2006, l'OTAN mette aussi beaucoup d'énergie à s'impliquer dans ces pays avec les programmes *DEEP*. Si le Canada demeure un allié au sein du PPP, il démontre encore une fois son intérêt à collaborer à la sécurité internationale et ainsi atteindre un de ses objectifs stratégiques d'augmenter son influence et son interopérabilité avec les États-Unis et l'OTAN comme indiqué ci-dessous :

[...] qui consiste à continuer de renforcer notre relation de défense au moyen d'occasions d'engagements de haut niveau, de notre dialogue "Partenaire de la défense", d'une démarche de même mentalité au sein de l'OTAN, d'un programme de placement et d'échange international, de la collaboration dans de nombreux forums multilatéraux et de la collaboration étroite dans le cadre d'opérations¹⁶¹.

Participer au PPP, est aussi une façon d'aider le gouvernement américain à atteindre ses objectifs. Ce dernier a pour objectif stratégique de poursuivre ses initiatives et sa politique internationale qui visent à obtenir des impacts positifs avec les pays partenaires et ce, à moindre coût¹⁶². (traduction libre) Pour ce faire les États-Unis sollicitent l'aide des nations de l'Alliance pour l'aider à accomplir ce mandat. Donc en acceptant de les aider, le Canada se rapproche « politiquement » du gouvernement américain. C'est donc un pas dans l'atteinte de l'objectif stratégique discuté au paragraphe précédent.

¹⁶¹ Ibid. p. 7

¹⁶² Sean Costigan, Ernst Felberbauer and Peter Foot, « The Challenges of Being Ten: Reflections of the uniqueness of the PfP Consortium », *Connections The Quarterly Journal*, Vol VII (no 3 Summer supplement 2008), p. 58.

5.2 Les succès du PPP et le pouvoir de faire la différence

5.2.1 Les succès

La seconde raison qui justifie la participation des FAC au sein du PPP est basée sur les succès obtenus par le PPP au sein des pays partenaires. Ces succès ont été constatés par différents témoignages qui ont été relatés dans des articles que l'auteur a trouvés à travers ses diverses recherches.

Depuis ses débuts, le PPP a été un instrument de changement de gestion qui a apporté l'opportunité aux académies de défense et instituts de sécurité de travailler avec des universités civiles ainsi que des instituts de sécurité¹⁶³. (traduction libre) Le PPP est une organisation proactive qui prend des moyens tangibles afin d'atteindre ses objectifs. Comme présenté dans les deux études de cas au chapitre quatre, le PPP n'est pas seulement un numéro de téléphone ou une page Web fournissant des informations¹⁶⁴. Il donne aux partenaires l'accès à des ressources concrètes et tangibles dans les domaines qu'ils ont besoin.

Une des plus importantes réalisations du PPP, a été de rassembler des experts militaires et civils du domaine de l'éducation en leur offrant accès à différentes plateformes d'échanges, par exemple :

- les conférences annuelles du PPP;

¹⁶³ Velizar Shalamanov, « The PFP Consortium as a Change Management and Integration tool: Ten years of experience », *The Quarterly Journal*, Vol VII (no 3 Summer supplement 2008), p. 61.

¹⁶⁴ Costigan, Felberbaur and Foot, « The Challenges of Being Ten: Reflections of the uniqueness of the Pfp Consortium », p. 56.

- la participation dans les Forums de Sécurité internationale;
- l'association des anciens étudiants du *George Marshall Center*;
- l'association des anciens étudiants de l'école de l'OTAN; et
- la conférence des commandants des Collèges d'état-major¹⁶⁵. (traduction libre)

Ces activités permettent aux différentes nations de se rassembler ou encore d'échanger entre elles tout en créant des réseaux accessibles en tout temps.

Le fait que le PPP soit une organisation qui est pragmatique avec des buts concrets a aussi contribué à son succès puisque des actions concrètes ont été constatées¹⁶⁶ telles que :

- les programmes de référence pour les officiers et MR;
- les plans d'action; et
- les programmes *DEEP*.

Le PPP est une organisation unique à cause de « son ouverture, de son dynamisme et de sa vivacité¹⁶⁷. » (traduction libre) Il n'y a pas ou très peu de plateforme à laquelle se retrouvent autant de pays qui ont pour objectif d'améliorer l'éducation militaire et parfaire leur institution d'éducation, ce qui contribue à améliorer leur sécurité.

Au cours des dernières années, le PPP a démontré une force et une résistance incommensurable. Malgré les conflits en Afghanistan et en Irak, ou encore les pressions

¹⁶⁵ Ibid, p. 61 et 62

¹⁶⁶ Jean-Jacques de Dardel, « PfP, EAPC and the PfP Consortium: key Elements of the Euro-Atlantic Security Community », *The Quarterly Journal* (Supplement summer 2008), p. 4.

¹⁶⁷ Costigan, Felberbaur and Foot, « The Challenges of Being Ten: Reflections of the uniqueness of the PfP Consortium », p. 60.

budgétaires, le PPP a été capable de mettre en place un programme d'aide pour l'instruction: Plan d'action du Partenariat pour l'établissement d'institutions de défense – Programme de référence¹⁶⁸, avec l'aide de diverses nations comme le Canada, l'Albanie, La Géorgie, les États-Unis, etc...¹⁶⁹. L'objectif de ce document est « d'offrir aux pays partenaires de l'OTAN un appui dans les objectifs d'apprentissage et dans le curriculum pour les cours qui mettent l'accent sur la réforme et l'édification des institutions de défense¹⁷⁰. » Ce programme vise trois thèmes :

1. administration publique et gouvernance;
2. gestion et économie du secteur de la défense; et
3. éthique et direction¹⁷¹.

Ce document propose des sujets qui sont essentiels à la réforme de l'éducation militaire des pays partenaires. Ces derniers les mettent en application afin d'améliorer leurs institutions de sécurité. Ce programme marque aussi le début de la participation active du Canada avec le PPP et ce fut une réussite, puisqu'il est encore utilisé en 2014. Comme le Canada a non seulement participé à ce succès, mais il a mené ce projet à terme en étant le leader, il est d'autant plus important de poursuivre cette lancée.

¹⁶⁸ Costigan, Felberbaur and Foot, « The Challenges of Being Ten: Reflections of the uniqueness of the PfP Consortium », p. 59.

¹⁶⁹ OTAN, « Plan d'action du Partenariat pour l'établissement d'institutions de défense – Programme de référence », (Bruxelle, 2008), p. 70.

¹⁷⁰ de Dardel, « PfP, EAPC and the PfP Consortium: key Elements of the Euro-Atlantic Security Community », p. 2.

¹⁷¹ Ibid., p. 6.

5.2.2 Le PPP et l'OTAN

Avec les années, le PPP a contribué à développer une nouvelle dimension de l'OTAN, une nouvelle fonctionnalité. En fait, il a apporté une nouvelle force en plus de créer des capacités au sein de l'Alliance. Le PPP a même ajouté une réelle valeur inestimable à la sécurité transatlantique, et ce, en respectant les coûts prévus¹⁷². (traduction libre) Puisque le PPP contribue à améliorer la sécurité transatlantique, c'est une raison supplémentaire pour le Canada de poursuivre son implication.

[...] le pragmatisme du PPP a permis de gagner du temps et des efforts parmi les différents partenaires ayant des besoins et des intérêts communs. Il a transmis les résultats tangibles et immédiats qui ont contribué à convaincre les armées nationales ainsi que les autres établissements de sa valeur. Et grâce à sa flexibilité, il a permis le développement dynamique de nouvelles formes de coopération¹⁷³. (traduction libre)

Le Canada est un pays possédant de nombreuses ressources qui ont de la valeur, comme les territoires de l'Arctique par exemple. Pour cette raison, les FAC doivent poursuivre leur contribution à la sécurité transatlantique. Ce point est aussi en lien avec la stratégie Défense du Canada qui en fait la première mission confiée aux FAC¹⁷⁴.

Le PPP s'était fixé un objectif à long terme d'établir l'interopérabilité entre tous les membres¹⁷⁵. (traduction libre) Cet objectif était d'autant plus important et considérable pour les établissements militaires et instituts de sécurité puisqu'il permettait la capacité d'échanger et de

¹⁷² de Dardel, «Pfp, EAPC and the Pfp Consortium : key Elements of the Euro-Atlantic Security Community», p. 4.

¹⁷³ Ibid., p. 4.

¹⁷⁴ Ministère de la Défense nationale, *Stratégie Défense, Le Canada d'abord*, p. 10.

¹⁷⁵ Ibid., p. 4.

travailler ensemble afin d'assurer la sécurité internationale. Un des objectifs principaux concernant l'éducation militaire est de faciliter le développement de l'interopérabilité et améliorer les normes la régissant.

À ce jour, cet objectif n'est pas pleinement atteint à cause de plusieurs facteurs dont entre autres, les ressources financières et priorité gouvernementale des différentes nations. Mais en constatant tout le travail qui se fait en matière d'éducation militaire, il n'est pas trop tôt d'affirmer que l'atteinte de ce but est sur la bonne voie. Obtenir la sécurité par la coopération devient essentiel.

Les nombreux participants n'échangent pas seulement de l'information ou des expériences, mais apprennent comment interagir, à écouter les points de vue des autres, à penser un peu plus librement et sortir de leurs sentiers battus de propres expériences et préjugés professionnels¹⁷⁶. (traduction libre)

5.3 Un peu plus loin

Plus tôt dans ce travail, la situation concernant la participation volontaire des pays au lieu d'avoir un statut officiel a été discuté¹⁷⁷. Cette déclaration laisse le choix et la liberté aux nations de s'impliquer ou non. C'est positif parce qu'aucune ne se voit obligée, mais de l'autre côté si personne ne s'implique, rien ne se fera. Si les pays comme le Canada, les États-Unis, l'Allemagne ou encore l'Autriche n'avaient pas pris les reines pour certains projets, le PPP

¹⁷⁶ Ibid., p. 11.

¹⁷⁷ Christman, « The PfP Consortium "Community of Experts" Approach to International Security Cooperation », p. 3.

n'aurait pas connu autant de succès. Alors, fondamentalement, pourquoi le Canada devrait-il s'impliquer avec le PPP?

Si aucun engagement officiel n'est requis, est-ce que cela veut dire que l'on fait quelque chose quand ça nous tente ? Dois-t-on s'en remettre aux autres pays de l'OTAN pour assurer le développement des pays de l'Europe de l'Est en matière d'éducation militaire? Le mandat assigné par la stratégie Défense aux FAC rend obligatoire la participation du Canada aux activités du PPP. De plus, les diverses réussites obtenues par le PPP grâce à l'engagement des pays comme le Canada prouvent sa nécessité, car ils ont été plus que bénéfiques au développement de l'éducation militaire et des institutions militaires et à la croissance de ces pays partenaires.

5.4 Quels sont les bénéfices à retirer d'une contribution au PPP?

Prendre part au développement de l'éducation militaire avec le PPP, c'est contribué à la paix et à la sécurité internationale parce que c'est faire preuve de leadership¹⁷⁸. Dans le document Stratégie d'abord, il est dit manifestement que « [...] communauté internationale est aux prises avec d'innombrables menaces à la sécurité...et il est important de contrer ces menaces à la source¹⁷⁹. » Explicitement, l'éducation militaire se trouve à la base de la sécurité, parce que les militaires éduqués seront en mesure de prévenir et/ou réagir de façon appropriée aux situations auxquelles ils feront face. Puisqu'il est question d'éducation militaire dans ce travail, il devient très clair que la source, pour agir et contrer les menaces de sécurité, est

¹⁷⁸ Ministère de la Défense nationale, *Stratégie Défense, Le Canada d'abord*, p. 8.

¹⁷⁹ Ibid.

l'éducation militaire. Les militaires de toutes les Forces armées du monde, de nos partenaires en particulier, doivent bénéficier de l'éducation militaire dans le but d'être en mesure de répondre adéquatement aux situations en plus de prévenir la sécurité nationale et internationale.

À ce niveau, le Canada ayant développé une expertise dans le domaine de l'éducation militaire à travers un système de perfectionnement professionnel doit partager ses acquis avec les autres. C'est une façon de se protéger et de prévenir des atteintes à la sécurité nationale et internationale. Participer à des engagements comme ceux du PPP, c'est faire preuve de leadership, avec un apport au développement de l'éducation militaire, le Canada fait part d'une contribution sérieuse et d'envergure auprès des pays de l'Europe de l'Est. Bien entendu, faire preuve de leadership ne suffit pas de transmettre de la formation ici et là, c'est aussi être capable de déployer des ressources militaires et être sur le terrain¹⁸⁰. Plusieurs diront que ce point est valide seulement pour les missions opérationnelles comme l'Afghanistan. Au contraire, c'est aller enseigner à la source comme le fait le GTE. Comme mentionné un peu plus haut, pour contrer les menaces, il faut aller à la source. Aller à la source signifie aussi outiller les militaires, non seulement en arme, mais en capacité intellectuelle. Comme le général Petraeus l'a si bien dit : « l'outil le plus puissant que porte le militaire n'est pas son arme, mais sa tête¹⁸¹. » Il va sans dire que pour développer l'intellect de ses militaires, le Canada a fait ses preuves avec son SPPFC.

Les défis qu'apportent les nouveaux types de missions qui sont maintenant effectuées par les militaires, soient de support, de stabilité, de transition ou de reconstruction sont tout à fait

¹⁸⁰ Ministère de la Défense nationale, *Stratégie défense, Le Canada d'abord*, p. 9.

¹⁸¹ Bernd Horn, «Soldat et érudit: deux natures inconciliables?», *Revue militaire canadienne*, Vol 11, no 2 (printemps 2011), p. 52.

différents que par le passé. Pour bien préparer les officiers et MR à ce type de mission, l'éducation militaire devient un pré requis¹⁸². Toujours dans le but de créer des officiers et des MR qui vont exceller dans un environnement politique-militaire. Des militaires éduqués permettront aussi de façonner les environnements de sécurité et l'interopérabilité nécessaire au développement.

Un moyen d'atteindre ces objectifs, c'est de créer un engagement militaire global, ces activités construiront la confiance et la coopération entre les États-Unis et les partenaires clés étrangers¹⁸³. (traduction libre) Cette collaboration n'est plus seulement la responsabilité des diplomates, les militaires ont un rôle à jouer dans ce domaine. Les Américains croient en l'éducation militaire, car° « pour préparer adéquatement les officiers à réaliser les instruments civils de la sécurité nationale avec leurs contreparties, les officiers ont besoin d'éducation pertinente, qui peut être suivie le plus efficacement dans des établissements d'enseignement militaire professionnel¹⁸⁴. » (traduction libre) Avec les exemples présentés au cours de ce travail, il est aussi concluant de dire que le Canada accorde lui aussi une importance capitale à son SPPFC. C'est une raison logique pour l'ACD de continuer l'implication avec le PPP.

Participer aux activités du PPP est un investissement à long terme, tant sur le plan financier que sur le plan de la sécurité internationale. Le PPP doit se fier sur des nations comme le Canada pour remplir son mandat. Le PPP ne peut pas compter uniquement sur son budget annuel, cela ne serait pas suffisant pour payer les nombreux experts dont il a besoin pour

¹⁸² Derek S. Reveron and Kathleen A Mahoney-Norris, « Military-Political Relations: The Need for Officer Education », *ndupress.ndu.edu*, issue 52 (1st quarter 2009), p. 62.

¹⁸³ Ibid., p. 63.

¹⁸⁴ Ibid., p. 65.

accomplir les tâches. L'expertise que possèdent les différents pays membres est incommensurable et permet de former des groupes de travail solide et performant. Les membres des groupes de travail font partie d'institutions académiques militaires ou civiles ayant des expériences pouvant servir le PPP. Par exemple lorsque l'Arménie a eu besoin de l'expertise d'un doyen universitaire, et bien M. Jim Barrett qui lui-même a été doyen au CMRC a pu partager ses connaissances. De plus, le PPP n'a pas à défrayer les coûts en salaire des membres puisqu'ils représentent un pays, le tout fait partie de leur tâche. C'est pour cette raison que le PPP les appelle « volontaires », car ces gens s'investissent au sein de leur groupe en plus de leur travail régulier¹⁸⁵. Ces personnes sont la clé du succès du PPP.

L'éducation est essentielle pour tous les membres de la profession militaire et de même que pour le personnel civil qui travaille avec les militaires afin de multiplier les forces générées par les différents experts et ainsi répondre aux nouveaux défis qui se présenteront¹⁸⁶. (traduction libre)

¹⁸⁵ de Dardel, « PfP, EAPC and the PfP Consortium: key Elements of the Euro-Atlantic Security Community » p. 13.

¹⁸⁶ James S. Corum, « Some key principles of Multinational Military Education », *The Quarterly Journal* (Fall 2012), p. 10.

CONCLUSION

Ce travail de recherche a répondu aux six questions suivantes:

1. Qu'est-ce que l'éducation?
2. Quelle est l'importance, pour une force armée, d'avoir un système d'éducation?
3. Quels sont les impacts d'avoir une armée composée de militaires éduqués?
4. En quoi le Canada peut-il faire une différence au sein des pays membres du PPP?
5. Le Canada a contribué à plusieurs projets majeurs au sein du PPP, ont-ils contribué à certains changements?
6. Le Canada a-t-il une obligation morale de s'impliquer?

Pour y répondre, tout d'abord, diverses théories d'apprentissage ont été présentées afin de sensibiliser les éducateurs à créer un environnement propice à l'apprentissage¹⁸⁷. (traduction libre) Lorsque des gens évoluent dans l'environnement éducationnel que sont les instituts de défense militaire, il est essentiel de prendre en considération l'enseignement aux adultes et d'en appliquer les principes qui ont été discutés. Les membres militaires sont adultes et il est donc très indispensable de se préoccuper de la façon dont ils apprennent. En choisissant la bonne théorie en lien avec l'objectif, et en appliquant les principes d'andragogie, il va de soi que les résultats escomptés seront atteints.

Par la suite, la définition de l'éducation militaire permet de bien comprendre ses enjeux ainsi que son importance et sa nécessité dans un système de perfectionnement professionnel d'une force militaire. Les FAC ont démontré leur compréhension de l'importance de l'éducation militaire dans la formation des officiers et des MR et ont construit un système de

¹⁸⁷ Dr Beverlie Dietze, « Perspective and theories on teaching and learning », *Educating the leader and leading the educated: The defence learning, education and training handbook*, sous la direction du colonel Bernd Horn et lieutenant-colonel Jeff Stouffer, (Kingston: Canadian Defense Academy Press, 2013), p. 239.

perfectionnement professionnel efficace et robuste. C'est dans le but de prouver l'efficacité et la pertinence de cette approche ainsi que l'expertise acquise par les FAC, que le SPPFC a été détaillé.

Mais pourquoi les FAC ont-elles développé un SPPFC aussi efficace? Eh bien, c'est que les FAC accordent une importance capitale à l'éducation¹⁸⁸ (traduction libre) et l'éducation développe les habiletés intellectuelles des militaires afin qu'ils soient en mesure de réfléchir et agir selon ce que leurs supérieurs attendent d'eux. Les temps d'aujourd'hui nécessitent des soldats en mesure de penser de façon critique et autonome, c'est pourquoi le Canada doit poursuivre son implication avec le PPP afin de transmettre ses valeurs de l'éducation militaire au sein des forces armées des nations partenaires

L'organisation du PPP et ses objectifs ont été exposés, puisque c'est par le biais de cette entité que les FAC contribuent au développement de l'éducation militaire auprès des Académies de défense et des institutions de sécurité des pays membres. C'est pourquoi on a mis l'accent sur les divers rôles que le PPP joue auprès des pays partenaires en matière d'éducation militaire. Somme toute, des exemples de contributions concrètes, par le biais des études de cas, ont été expliqués, pour finalement être en mesure de conclure ce travail en répondant à la question initiale de recherche.

¹⁸⁸ Molly McCarthy-Senebald, « The value and purpose of education in the CF », *Educating the leader and leading the educated: The defence learning, education and training handbook*, sous la direction du colonel Bernd Horn et lieutenant-colonel Jeff Stouffer, (Kingston: Canadian Defense Academy Press, 2013), p. 253.

L'éducation sert à préparer les militaires à des situations non prévisibles. Eh bien le monde et les menaces sont imprévisibles¹⁸⁹, de là l'importance de miser sur l'éducation militaire pour développer nos soldats, en faisant une priorité de contribuer au développement des pays qui en ont besoin.

Les menaces actuelles sont différentes de ce que le monde passé a connu. La sécurité d'aujourd'hui et de demain comprend une multitude de menaces potentielles, adversaires et acteurs avec des motivations différentes qui ne sont pas uniquement liées à la politique¹⁹⁰. (traduction libre) Concrètement, cela signifie que les adversaires seront plus difficilement identifiables, leurs actions seront moins favorables à l'anticipation et ils utiliseront des tactiques asymétriques plutôt que des risques conventionnels. Pour réagir et bien voir et organiser, l'éducation est un facteur prédominant. Ceci permettra aussi aux leaders de mieux préparer leur personnel, en plus de permettre le développement de leur esprit critique et contribuera aussi à développer la prochaine génération de leader qui sera apte à développer des idées innovatrices et faire avancer leurs forces armées.

Bien entendu, l'éducation militaire est un enjeu des plus sérieux, mais le PPP l'est encore plus, puisqu'il est le catalyseur des nations et des activités sous son égide. C'est une plateforme unique qui n'aurait jamais été viable dans le passé durant la période de la guerre froide.

Comment le Canada peut-il justifier qu'il n'a rien à apporter lors de ces échanges? Comment ne

¹⁸⁹ Bernd Horn, Education, «*The Key Component to the development of the next generation of military leaders: Developing the next generation of military leaders*» (Canadian Defense Academy Press, 2011), p. 28.

¹⁹⁰ Department of National Defence, *The future Security Environment 2008-2030, Part 1, current and emerging trends, chief of Force development* (Ottawa: DND 2010), p. 91.

pas prendre l'opportunité de faire la différence ou encore de prendre l'opportunité d'influencer le futur de la communauté internationale?

Les FAC ont beaucoup à apporter en matière d'expertise au niveau de l'éducation militaire. Elles se doivent de respecter l'intention stratégique du gouvernement de contribuer à la sécurité internationale¹⁹¹ et la source pour prévenir les menaces est l'éducation militaire dispensée dans les institutions de défense et de sécurité. Ce qui est une façon concrète de contribuer au maintien de la sécurité internationale.

Comme le chef d'état-major le mentionne dans sa directive¹⁹² : « notre souplesse opérationnelle, nos compétences et notre capacité d'intervention inspirent la confiance et assoient notre crédibilité¹⁹³. »

Il va sans dire que les États-Unis et ses alliés de l'OTAN, ainsi que les partenaires du PPP, doivent coopérer afin d'améliorer la sécurité à travers la construction des institutions de défense en misant sur le capital humain dans le contexte professionnel militaire et civil dans le domaine de l'éducation de la défense¹⁹⁴. (traduction libre).

Depuis la fondation du PPP en 1994, des collaborations se sont créées entre les diverses nations ce qui a permis de créer des liens de confiance. La confiance étant un élément

¹⁹¹ Ministère de la Défense nationale, *Stratégie Défense : Le Canada d'abord*, p. 5.

¹⁹² Ministère de la Défense nationale, *Directives du Chef d'État-major de la Défense à l'intention des forces armées canadiennes* (Ottawa : MDN Canada, 7 juin 2013), p. 5.

¹⁹³ *Ibid.*, p. 5.

¹⁹⁴ James M. Keagle and Tiffany G Petros, « Building Partner Capacity through Education, NATO Engagement with Partnership for Peace », *The Quarterly Journal* (Winter 2010), p. 47.

primordial sur lequel se crée un partenariat qui se construit avec le temps, elle est le résultat d'actions et de discussions concrètes qui ont eu lieu entre les parties. Par exemple, la participation du Canada dans plusieurs groupes de travail du PPP, la prise en charge de la création du plan d'action pour les partenaires, en plus des programmes de références pour les officiers et les MR. De par leur implication et leur fort leadership, les FAC ont su mettre en place les conditions nécessaires à un partenariat solide avec les nations partenaires ainsi qu'avec les membres de l'Alliance.

Pour conclure :

La collaboration est essentielle, puisqu'il a été reconnu que ce qui est fait actuellement en matière d'arme et de prévention n'est pas suffisant. Puisque la transformation de l'éducation et de l'instruction est une mission ayant haute priorité, cette dernière devra être soutenue pendant des décennies dans le but de contribuer à la prise de meilleures décisions, d'un meilleur leadership et ultimement, une région en paix¹⁹⁵. (traduction libre)

¹⁹⁵ Ibid., p. 47.

Annexe A

Five orientations to Learning¹⁹⁶

Aspects	Behaviorist	Humanist	Cognitivist	Social Cognitive	Constructivist
Learning theorists	Guthrie, Hull, Pavlov, Skinner, Thorndike	Maslow, Rogers	Ausubel, Bruner, Gagné, Koffka, Kohler, Lewin, Piaget	Bandura, Rotter	Candy, Dewey, Lave, Paget, Rogoff, von Glaserfield, Vygotsky
View of the learning process	Change in behavior	A personal act to fulfill development	Information processing (including insight memory, perception, metacognition)	Interaction with ad observation of others in a social context	Construction of meaning from experience
Purpose of learning	To produce behavioral change in desired direction	To become self actualized, mature, autonomous	Affective and developmental needs	Interaction of person, behavior and environment	To construct knowledge
Manifestation in adult learning	- behavioral objectives - accountability - performance improvement - skill development -HRD training	-Andragogy -Self-directed learning -Cognitive development -Transformational learning	-Learning how to learn -Social role acquisition -Intelligence learning -memory as related to age	-Socialization -Self directed learning -Locus of control -Mentoring	-Experiential learning -Transformational learning -Reflective practice -Communities of practice -Situating learning

¹⁹⁶ S.B. Merriam, R. S. Caffarella & L. M. Baumgartner, « *Traditional learning theories* » *Learning in adulthood : A comprehensive guide* (San Francisco : Jossey-Bass, 2007), p. 275-297., table 11.1

BIBLIOGRAPHIE

Bentley, L. William, Edward., Robert S., and Walker, Robert W. « Le professionnalisme et le leadership : les compétences que requiert la transformation des Forces canadiennes », extrait de *Revue militaire canadienne*, (printemps 2006), p. 6-12

Berry, John. « Defense Education Enhancement Program: The Consortium Perspective », extrait de *The Quarterly Journal*, (Fall 2012), p. 27-33.

Brulier Frederic and Hartnett Dennis. « The Canadian Forces Professional Development System », extrait de *Educating the leader and leading the educated: The defence learning, education and training handbook*, sous la direction du colonel Bernd Horn et lieutenant-colonel Jeff Stouffer, Kingston: Canadian Defense Academy Press, 2013, p. 281-298.

Christman, Walter L., « The PFP Consrtium “ Communauty of Experts” Approach to International Security Coopération », extrait de *The Quarterly Journal*, (Summer supplement 2008), p. 15-29.

Corum, James S. « Some key principles of Multinational Military Education », extrait de *The Quaterly Journal*, (Fall 2012), p. 10-26.

Canada. Ministère de la Défense nationale. A-PA-005-000/AP-001, *Servir avec honneur, la profession des armes au Canada*, Kingston : MDN Canada, 2009.

Canada. Ministère de la Défense nationale. A-PA-005-000/AP-003, *Le leadership dans les Forces canadiennes, la Doctrine*, Kingston : Presse de l'Académie de la défense se de l'Académie de la défense 2005.

Canada. Ministère de la Défense nationale. A-PA-005-000/AP-004, *Le leadership dans les Forces canadiennes, Fondements conceptuels*, Kingston : Presse de l'Académie de la défense, 2005.

Canada. Ministère de la Défense nationale. A-PA-005-000/AP-005, *Le leadership dans les Forces canadiennes, Diriger des personnes*, Kingston: Presse de l'Académie de la défense, 2005.

Canada. Ministère de la Défense nationale. A-PA-005-000/AP-006, *Le leadership dans les Forces canadiennes, Diriger l'institution*, Kingston : Presse de l'Académie de la défense, 2007.

Canada. Ministère de la Défense nationale. A-PD-007-000/JS-H01, *The officer professionnel development handbook*, Ottawa : MDN Canada, 1997.

Canada. Ministère de la Défense nationale. A-PD-007-000/JS-H01, *The officer professional development handbook*, Ottawa : MDN Canada, 2010.

Canada. Ministère de la Défense nationale. A-PD-055-002/PP-001, *Description des exigences militaires fondamentales*, Ottawa : MDN Canada, 2013.

Canada. Ministère de la Défense nationale. A-P9-050-000 séries, *Système d'instruction individuelle des Forces canadiennes*, Ottawa : MDN Canada, 2001.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *Canadian Officership in the 21st Century - Officership 2020*, Ottawa: MDN, 2001.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *Charte de l'Académie Canadienne de la Défense*, Ottawa : MDN, 2004.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *Défense Nationale, Orientation de Planification pour l'engagement mondial du MDN/FAAC AF 2014-2015*, Ottawa : MDN Canada, 2014.

Canada. Ministère de la Défense nationale. Directives du Chef d'État-major de la Défense à l'intention des forces armées canadiennes, Ottawa : MDN Canada, 7 juin 2013.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *Directives et Ordonnances Administratives de la Défense, 5031-8, Perfectionnement professionnel au sein des Forces canadiennes*, Ottawa : MDN, 2003.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *Les directions du Chef d'état-major de la Défense* Ottawa : MDN Canada, 2013.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *Le manuel du système de Perfectionnement professionnel*, Ottawa : MDN Canada, 2010.

Canada. Gouvernement du Canada. *Les organisations internationales de l'Europe* (participation du Canada), Ottawa : Bibliothèque du Parlement, 2008.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *Plan d'instruction, Qualification militaire de base pour officier*, St-Jean-sur-Richelieu : MDN Canada, 2013.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *Stratégie de défense : Le Canada d'abord*, Ottawa : MDN Canada, 2013.

Canada. Ministère de la Défense Nationale. *Stratégie de la défense 2020*, Ottawa : MDN Canada, 1999.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *Stratégie globale Livre blanc*, Ottawa : MDN 1994.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *Syllabus, Cours de commandement et d'état-major interarmées*, Toronto : MDN Canada, 2013.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *The future Security Environment 2008-2030, Part 1, current and emerging trends*, (Ottawa: MDN Canada, 2010).

Costigan, Sean, Felberbauer, Ernst and Foot, Peter. « The challenge of being ten: Reflections on the Uniqueness of the PFP Consortium », extrait de *The quarterly Journal* volume VII, no 3, (Summer supplement 2008), p. 52-74.

de Dardel, Jean-Jacques. « PFP, EAPC and the PFP Consortium : key Elements of the Euro-Atlantic Security Community », extrait de *The Quaterly Journal*, (Supplement summer 2008). p. 1-14.

Dietze, Dr Beverilie, « Perspective and theories on teaching and learning », *Educating the leader and leading the educated :The defence learning, education and training handbook*, sous la direction de colonel Bernd Horn et lieutenant-colonel Jeff Stouffer,(Kingston: Canadian Defense Academy Press, 2013) p. 211-243.

Ertmer, Peggy A and Timothy J. Newby. « Behaviorism, cognitivism, constructivism: comparing critical features from an instructional design perspective », extrait de *Performance Improvement Quarterly*, Vol 6, no 4 (1993), p. 50-72.

Fletcher, J. D. et Chatelier, P. R. *An overview of military training*, Institution for Defense Analyses, August 2000.

Foot Peter. « L'éducation militaire et la transformation des Forces canadiennes », extrait de *Journal militaire canadien*, vol 7 no 1 (Spring 2006), p. 13-20.

Holding, D,H. *Principles of training*, London: Pergamon Press, 1965.

Horn, Bernd. « Education : the key componement of the development of the next generation of milirty leaders extrait de *Developping the next generation of military leaders* », sous la direction de major Julie Bélanger et du lieutenant-colonel Palm Lew, Winnipeg: Canadian Defense Academy Press, 2011, p. 23-40.

Horn, Bernd. « Soldat et érudit: deux natures inconciliables? », extrait de *Revue militaire canadienne*, Vol 11, no 2 (printemps 2011), p. 48-53.

Keagle, James M. and Petros, Tiffany G. « Building Parten Capacity through Education, NATO Engagement with Partnership for Peace », extrait de *The Quarterly Journal*, (Winter 2010), p. 46-81.

McCarthy-Senebald, Molly. « The value and purpose of education in the CF », *Educating the leader and leading the educated: The defence learning, education and training handbook*,

sous la direction de colonel Bernd Horn et lieutenant-colonel Jeff Stouffer, Kingston: Canadian Defense Academy Press, 2013, p. 253-264.

Merriam, Sharan B. « Andragogy and Self-Directed learning: Pillars of adult learning theory », extrait de *New direction for Adult and continuing education*, no 89, (Spring 2001), p. 3-12.

Merriam S.B., R. S. Caffarella & L. M. Baumgartner. « Traditional learning theories » extrait de *Learning in adulthood: A comprehensive guide*, San Francisco : Jossey-Bass, 2007, p. 275-297.

Mezirow, Jack. « Transformative Learning: Theory to Practice », extrait de *New directions for adult learning and continuum education*, no. 74, (summer 1997: Jossey Bass Publishers), p. 5-12.

Organisation du traité de l'Atlantique nord. NATO Defense College, « Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Institutes », consulté mai 2014, <http://www.ndc.nato.int/outreach/outreach.php?icode=13>

Organisation du traité de l'Atlantique nord. NATO Defense College, « Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Institutes », consulté mai 2014, http://www.nato.int/cps/en/natolive/news_57397.htm.

Organisation du traité de l'Atlantique nord. NATO Defense College, « Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Institutes », consulté mai 2014, http://www.nato.int/cps/en/natolive/news_103146.htm.

Organisation du traité de l'Atlantique nord. *Plan d'action du Partenariat pour l'établissement d'institutions de défense* – Programme de référence, Belgique: OTAN, 2008.

Ozuah, Philip O. « First, there was pedagogy and then came andragogy », extrait de *Journal of Biology & Medicine, Albert Einstein Journal of Biology & Medicine*, 2005, p. 83-87.

Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Studies. *After action Report: Defense Educators' Program*, 9-12 June 2009.

Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Studies. *After action Report: Defense Educators' Program*, 22-24 June 2010.

Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Studies. *After action Report: Defense Educators' Program*, 6-11 June 2014.

Partnership for Peace Consortium. *After action report, Teaching gender to the military – in the classroom and through Advanced distributed learning*, 16th meeting of the SSRWG, Oberammergau, July 2012.

Partnership for Peace Consortium. *After action report, Designing Sample Gender Lesson - Teaching gender to the military*, 17th meeting of the SSRWG, Geneva, Dec 2012.

Partnership for Peace Consortium, *After action report, Integrating Gender in the Curriculum - Teaching gender to the military*, 18th meeting of the SSRWG, Geneva, Dec 2013.

Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Studies. *Annual report 2011*, (National Defense Academy and Directorate General for Security Policy at the Austrian Ministry of Defense and PfPC Vienna and Garmisch, 2012).

Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Studies, *Annual Report 2012*, (National Defense Academy and Directorate General for Security Policy at the Austrian Ministry of Defense and PfPC Vienna and Garmisch, march 2013).

Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Studies. *Annual report-2013*, (National Defense Academy and Directorate General for Security Policy at the Austrian Ministry of Defense and PfPC Vienna and Garmisch, 2014).

Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Studies initiatives. *Generic Officer Professional Military Education, Reference Curriculum*, Belgium: NATO, 2014.

Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Institutes « *The mission* », consulté, mars 2013, <https://pfpcconsortium.org/node/5/about/mission>

Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Institutes « *News* », consulté, août 2014, http://www.nato.int/cps/en/natolive/news_90086.htm.

Reveron, Derek S. and Mahoney-Norris, Kathleen A. « *Military-Political Relations: The Need for Officer Education* », extrait de *ndupress.ndu.edu*, no 52, (1st quarter 2009), p 61-66.

Robert Paul. *Dictionnaire Le petit Robert*, Les Dictionnaires Robert-Canada, 1990.

Simmons, Murray. « *Holistic Professional Military development: Growing strategic artists* » These de Doctorat, Massey University, Palmerston North, New Zeland, 2009.

Shalamanov, Velizar. « *The PFP Consortium as a Change Managment and Intregation tool: Ten years of experience* », extrait de *The Quarterly Journal*, Vol VII, no 3 (Summer supplement 2008), p. 61-69.

Troxell John F. « *The Moldovan Military Academy: Transforming Officer Education* », extrait de *The Quarterly Journal* (Fall 2012), p. 99-107.

Wikipédia, «Partnership for Peace», consulté en mai 2014, http://en.wikipedia.org/wiki/File:Partnership_for_Peace_members.svg, source information confirmée par M. John Kane, Directeur des programmes multinationaux, Partnership for Peace Consortium.