

Canadian  
Forces  
College

Collège  
des  
Forces  
Canadiennes



# L'ÉVOLUTION DU PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL AU SEIN DES FORCES ARMÉES CANADIENNES DEPUIS LA DEUXIÈME GUERRE MONDIALE ET LES RÉFORMES INSTITUTIONNELLES ENTREPRISES DEPUIS LA PUBLICATION DU RAPPORT DE LA COMMISSION D'ENQUÊTE SUR LE DÉPLOIEMENT DES FORCES ARMÉES CANADIENNES EN SOMALIE

LCol J.J.A. Ouellet

## JCSP 40

### *Exercice Solo Flight*

#### 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, 2016.

## PCEMI 40

### *Exercice Solo Flight*

#### 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, 2016.

EXERCISE *SOLO FLIGHT* – EXERCICE *SOLO FLIGHT*

**L'ÉVOLUTION DU PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL AU SEIN  
DES FORCES ARMÉES CANADIENNES DEPUIS LA DEUXIÈME  
GUERRE MONDIALE ET LES RÉFORMES INSTITUTIONNELLES  
ENTREPRISES DEPUIS LA PUBLICATION DU RAPPORT DE LA  
COMMISSION D'ENQUÊTE SUR LE DÉPLOIEMENT DES FORCES  
ARMÉES CANADIENNES EN SOMALIE**

LCol J.J.A. Ouellet

*“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: 3650

*“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: 3650

# **L'ÉVOLUTION DU PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL AU SEIN DES FORCES ARMÉES CANADIENNES DEPUIS LA DEUXIÈME GUERRE MONDIALE ET LES RÉFORMES INSTITUTIONNELLES ENTREPRISES DEPUIS LA PUBLICATION DU RAPPORT DE LA COMMISSION D'ENQUÊTE SUR LE DÉPLOIEMENT DES FORCES ARMÉES CANADIENNES EN SOMALIE**

## **INTRODUCTION**

Ce mémoire de recherche discute de l'évolution du développement professionnel des militaires canadiens au sein de leurs Forces armées depuis la Deuxième Guerre mondiale ainsi que des raisons qui ont mené à la publication de divers documents stratégiques de perfectionnement professionnel dont *L'officier canadien au XXI<sup>ème</sup> siècle: Analyse détaillée et stratégie de lancement de la mise en œuvre (L'officier en 2020)* et *Le militaire du rang des Forces canadiennes au XX<sup>ème</sup> siècle (Le corps des militaires du rang en 2020)*. Cette analyse se terminera par une revue des principales réformes menées par l'institution au cours des 15 dernières années afin d'assurer le développement professionnel continu de leurs militaires.

## **DÉVELOPPEMENT**

Depuis la fin de la guerre froide, nos forces ont vu le rythme de leurs opérations s'accélérer mais aussi la nature de celles-ci changer considérablement en raison du nouveau cadre de sécurité complexe à l'intérieur duquel les militaires canadiens ont dû oeuvrer. Pour s'adapter à ce nouvel environnement de guerre asymétrique, nos forces ont dû modifier leur doctrine ainsi que leur stratégie de combat de façon à y incorporer, par exemple, la toute nouvelle approche pangouvernementale laquelle requiert que nos militaires puissent naviguer dans un contexte interarmées, inter-institutions, multinational et public. Ce changement de paradigme a aussi été nécessaire dans le domaine des études

militaires professionnelles. Bien qu'autrefois la stratégie, l'expérience et la tactique contribuaient grandement au succès de la mission, il est désormais nécessaire que les militaires canadiens puissent développer la pensée critique en utilisant leurs capacités cognitives afin de pouvoir raisonner et mieux réagir aux situations imprévues. D'ailleurs, Wakelam décrit les capacités cognitives comme étant :

cet ensemble de capacités de raisonnement qui fait qu'un chef peut faire face à la complexité, à l'ambiguïté et aux incertitudes.<sup>1</sup>

### **Historique et évolution des opportunités de perfectionnement professionnel**

Dès 1947, le Ministre de la Défense Brooke Claxton affirmait que :

...officier training was one of the most important matters to be dealt with in the organization of the Armed Forces.<sup>2</sup>

Déjà à cette époque, l'idée que le diplôme universitaire soit le critère de base pour devenir officier dans les Forces armées avait pris naissance. Bien que le Collège militaire royal du Canada et celui de Royal Roads à Esquimalt soient devenus des institutions d'enseignement pour les militaires des trois services à la fin des années 1940, qu'en 1952 le Collège militaire de St-Jean ait ouvert ses portes pour offrir aux francophones des opportunités équivalentes d'accéder à des études de niveau supérieur et malgré l'existence d'un Programme de formation des officiers de la Force régulière, seulement un tiers de tous les officiers canadiens possédaient un diplôme de niveau universitaire dans les années 1950 et 1960.<sup>3</sup> Cet état de fait n'est pas surprenant puisqu'avant la Deuxième

---

<sup>1</sup> Wakelam, Randall. " *L'éducation et la transformation: L'essentiel de l'apprentissage professionnel dans un cadre sécuritaire complexe.*" Revue militaire canadienne, été 2007. p.73

<sup>2</sup> Horn, Bernd. Bentley, Bill. " *The Road to Transformation: Ascending from the Decade of Darkness.*" Canadian Military History, volume 16, Number 4, Autumn 2007, p. 39.

<sup>3</sup> *Ibid.* p.39.

Guerre mondiale, très peu d'officiers canadiens suivaient des cours d'état-major en raison du peu de places disponibles auprès du Collège d'état-major de l'Empire britannique.<sup>4</sup>

De 1943 jusqu'au moment de l'unification des Forces en 1968, d'autres institutions militaires d'enseignement ont vu le jour afin de répondre aux besoins d'instruction professionnelle des officiers. Citons par exemple le Collège d'état-major de guerre de l'Aviation royale du Canada (ARC), le Collège d'état-major de l'Armée canadienne à Kingston rebaptisé plus tard sous le nom du Collège de commandement et d'état-major de la Force terrestre canadienne, et le Collège de la Défense nationale du Canada situé à Fort Frontenac lequel fût fermé en 1994 en raison de restrictions budgétaires.

Les programmes d'éducation offerts par ces deux derniers établissements différaient passablement. Le premier, considéré par l'historien John English comme un établissement d'enseignement d'importance vitale pour le maintien du savoir-faire militaire de l'armée, visait à offrir aux officiers subalternes et de niveau intermédiaire une formation sur les compétences nécessaires pour commander et administrer des pelotons et des compagnies au sein d'une armée en temps de paix comme en temps de guerre.<sup>5</sup> Quant au deuxième, il dédiait sa formation aux officiers supérieurs. On y enseignait des sujets qui touchaient au domaine militaire mais aussi aux domaines économiques, sociaux, industriels et diplomatiques. Finalement, en remplacement du Collège d'état-major de l'ARC, le Collège des Forces canadiennes (CFC) a vu le jour en 1966. À ce moment, il s'est vu confié la responsabilité de l'instruction professionnelle des officiers de la Marine

---

<sup>4</sup> Coombs, Howard G. "L'évolution des activités et de l'éducation de l'état-major des Forces canadiennes après la guerre froide." *Revue militaire canadienne*, volume 11, no.3. été 2011. p. 52

<sup>5</sup> Coombs, Howard G. "L'évolution des activités et de l'éducation de l'état-major des Forces canadiennes après la guerre froide." *Revue militaire canadienne*, volume 11, no.3. été 2011. p. 51.

royale du Canada (MRC), de l'ARC ainsi que celle des futurs officiers d'état-major des Forces armées canadiennes (FAC).<sup>6</sup>

Globalement, de la fin de la Deuxième Guerre mondiale jusqu'aux années qui ont suivi l'unification des trois services en 1968, l'institution militaire canadienne a délaissé petit à petit la vision britannique afin de tentativement réorienter le développement professionnel de ses officiers vers une perspective plus canadienne. Mais cet objectif ne fût pas réellement atteint pour deux raisons. D'abord parce que les nouveaux programmes enseignés par le CFC jusque dans les années 1980 ont été élaborés à partir de ceux qui existaient déjà au sein de l'ARC avant l'unification. Ensuite, en raison d'un manque d'intégration de la doctrine des différents services après l'unification, il était difficile de faire des liens entre le cadre politique du gouvernement canadien et le domaine militaire des forces unifiées. C'est pour ces raisons que les cours d'état-major offerts aux officiers étaient surtout basés sur les principes et théories qui provenaient des États-Unis et de l'OTAN lesquels étaient les plus proches partenaires du Canada au moment de la Deuxième Guerre mondiale et pendant la période de la guerre froide. L'instruction professionnelle alors offerte ne contribuait donc pas à enseigner la perspective canadienne espérée.<sup>7</sup>

En 1969, le général Allard alors chef d'état-major s'inspire d'une analyse indépendante effectuée en 1957 au sein du Corps des Marines des États-Unis laquelle concluait que:

en plus de maîtriser les questions liées à la conduite de la guerre, les officiers supérieurs devraient avoir la capacité de saisir les situations

---

<sup>6</sup> *Ibid.* p.52.

<sup>7</sup> Coombs, Howard G. " *L'évolution des activités et de l'éducation de l'état-major des Forces canadiennes après la guerre froide.*" *Revue militaire canadienne*, volume 11, no.3. été 2011. p. 53.

complexes d'envergure et de s'adapter de manière créative aux changements.<sup>8</sup>

Convaincu que des changements importants étaient requis, il décide de confier au nouveau Conseil de perfectionnement des officiers présidé par le major-général Rowley la tâche de définir ce à quoi devrait ressembler le corps des officiers canadiens nouvellement intégré et unifié et de déterminer les compétences professionnelles qui seraient jugées essentielles dans le futur. Le major-général conclut que l'éthique, les capacités intellectuelles et l'expertise militaire accompagnée d'un diplôme de niveau universitaire comme critère d'entrée au sein du corps des officiers étaient les trois compétences incontournables que devraient posséder les officiers canadiens au cours des années à venir.<sup>9</sup> Aussi, il jugea qu'il était nécessaire qu'un "*Canadian Defence Education Centre*"<sup>10</sup> soit créé pour agir à titre de centre intellectuel et prendre en charge le développement professionnel des officiers, et ce, de leur enrôlement jusqu'à ce qu'ils atteignent les grades supérieurs.

Bien que les conclusions du général Rowley n'aient pas été mises de l'avant, elles ont ultérieurement inspiré d'autres officiers généraux à poursuivre cette analyse. D'abord, le lieutenant-général Evraire se pencha sur les opportunités de développement professionnel disponibles pour les généraux. En 1990, il déclarait que:

Unfortunately, despite the laudable intentions, General and senior officers themselves inadequately prepared to assume many posts, those in the defence staff officer category.

et:

---

<sup>8</sup> Wakelam, Randall. " *L'éducation et la transformation: L'essentiel de l'apprentissage professionnel dans un cadre sécuritaire complexe.*" Revue militaire canadienne, été 2007. p.75.

<sup>9</sup> Wakelam, Randall. " *L'éducation et la transformation: L'essentiel de l'apprentissage professionnel dans un cadre sécuritaire complexe.*" Revue militaire canadienne, été 2007. p.75.

<sup>10</sup> Horn, Bernd. Bentley, Bill. "*The Road to Transformation: Ascending from the Decade of Darkness.*" Canadian Military History, volume 16, Number 4, Autumn 2007, p. 39.

more importantly, the principal shortcoming of the current General and Senior Officer Professional Development (G+SOPD) is its lack of policy framework...<sup>11</sup>

Conséquemment, le lieutenant-général Evraire jugeait qu'il était impératif de corriger cette lacune puisque sans l'existence d'un document cadre suffisamment détaillé qui indique clairement les objectifs du programme de développement professionnel ainsi que les connaissances et compétences à enseigner aux officiers généraux, il était impossible de créer un programme de développement professionnel jugé pertinent.

Cinq années plus tard, les observations du lieutenant-général Evraire étaient confirmées par son collègue le lieutenant-général Morton. Mandaté par le chef d'état-major, le général de Chastelain, pour revoir et recommander un programme de développement professionnel pour les officiers avec l'intention que ceux-ci puissent rencontrer les normes attendues d'un corps d'officiers professionnels du futur, ses conclusions furent similaires à celles de son prédécesseur. Entre autres, il nota des lacunes importantes au sein de la Description des exigences militaires fondamentales pour officiers (DEMFO), jugea que l'obtention d'un diplôme universitaire était l'objectif ultime à atteindre pour tous les officiers et qu'il était nécessaire que l'éthique militaire devienne la pierre angulaire de l'éducation et du développement professionnel des officiers.<sup>12</sup> Malgré qu'une révision de la DEMFO ait été mise en œuvre, la grande majorité des 282 recommandations du rapport Morton ont été ignorées car elles étaient jugées trop difficiles à réaliser.

---

<sup>11</sup> Evraire, Richard. "General and Senior Officer Professional development in the Canadian Forces." *Canadian Defence Quarterly*. volume 20, no. 3. December 1990. p.34.

<sup>12</sup> Horn, Bernd. Bentley, Bill. "The Road to Transformation: Ascending from the Decade of Darkness." *Canadian Military History*, volume 16, Number 4, Autumn 2007, p. 39.



Depuis la fin des années 1940 jusqu'aux années 1990, les FAC ont fait plusieurs études et modifié les rôles de leurs établissements d'instruction professionnelle afin d'améliorer l'éducation offerte à leurs officiers sans qu'une véritable introspection soit réellement complétée. Le conservatisme anti-intellectuel de l'institution militaire et son incapacité à entreprendre toute réflexion exigeante allaient pourtant à l'encontre des transformations rapides qui s'opéraient au même moment au sein de la société canadienne et des recommandations faites par les lieutenant-généraux Evraire et Morton. L'éducation mais surtout le développement de la pensée critique n'avaient alors que très peu d'importance.<sup>13</sup>

Pourtant dès 1969, le général Allard comprenait les impacts d'une instruction professionnelle déficiente car il affirmait que:

without a properly educated, effectively trained, professional officer corps the Forces would in the future be doomed to, at the best mediocrity; at the worst, disaster.<sup>14</sup>

### **Les origines des réformes en matière de perfectionnement professionnel**

Les missions des FAC au Rwanda et dans les Balkans ont fait ressortir le caractère ambigu et ont posé de grands défis éthiques et humains pour lesquels nos forces étaient mal préparées à faire face dans les années 1990. Mais c'est le déploiement du Régiment aéroporté déployé en Somalie en décembre 1992 dans le cadre d'une mission d'imposition de la paix et les travaux subséquents de la Commission d'enquête sur les incidents survenus au cours de ce déploiement qui ont servi de catalyseur et ont révélé au public

---

<sup>13</sup> Bercuson, David J. "*Renâître de ses cendres: la reprofessionnalisation des Forces armées canadiennes après l'affaire somalienne.*" Revue militaire canadienne 9, no. 3 (mars 2009). p.33.

<sup>14</sup> Horn, Bernd. Bentley, Bill. "*The Road to Transformation: Ascending from the Decade of Darkness.*" Canadian Military History, volume 16, Number 4, Autumn 2007, p. 39.

ainsi qu'aux hauts dirigeants des FAC l'existence de failles majeures<sup>15</sup> au sein du corps des officiers et dans le leadership institutionnel. Un changement de paradigme était devenu un incontournable malgré la culture militaire qui rejetait d'emblée toute critique provenant de l'extérieur des FAC.

Basé sur le rapport de la Commission d'enquête du juge Létourneau mais aussi sur les recommandations contenues dans le rapport sur le leadership et l'administration dans les Forces canadiennes soumis par le Ministre de la Défense nationale Douglas Young en mars 1997 au Premier ministre Jean Chrétien,<sup>16,17</sup> l'institution n'a eu d'autres choix que d'entreprendre une réforme majeure de son système de perfectionnement professionnel et de s'assurer que l'éducation et le perfectionnement continus allaient devenir les piliers de la profession des armes au Canada. Parmi les 65 recommandations qui provenaient du Ministre Young, une douzaine d'entre elles faisaient référence à l'éducation.

Parmi ces recommandations, citons celle qui demandait de changer, dès la même année, les politiques afin de rendre obligatoire l'obtention d'un diplôme universitaire pour faire partie du corps des officiers sauf dans le cas où un militaire devait commissioner à partir d'un grade de sous-officier. Une autre recommandation quant à elle visait l'augmentation du nombre de professeurs au Collège militaire royal afin d'améliorer l'interaction entre les stagiaires et le corps professoral et d'inculquer par le fait même une culture d'importance à l'éducation supérieure. Finalement, une troisième recommandation suggérait de revoir le contenu des cours donnés par le CFC dont la mise en place dès

---

<sup>15</sup> Canada. Commission d'enquête sur la Somalie. "Rapport de la Commission d'enquête sur le déploiement des Forces canadiennes en Somalie: Sommaire." Ottawa: Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 1997. p. S-53 - S-56.

<sup>16</sup>Horn, Bernd. Bentley, Bill. "Forced to change." 2015. p.56-57.

<sup>17</sup> Canada. Ministère de la Défense nationale. " *Le leadership militaire canadien au XXI<sup>ème</sup> siècle (L'officier en 2020): Orientation stratégique à l'intention du corps des officiers et du système de perfectionnement professionnel des officiers des Forces canadiennes.*" février 2001. p.i.

1998 d'une formation d'une durée de 3 mois qui préparerait les colonels et capitaines de vaisseau pour leur responsabilités de leadership, ainsi que la mise sur pied d'un cours stratégique destiné aux officiers généraux/ amiraux à partir de l'année 1999.<sup>18</sup>

C'est sur cet élan de réformes majeures que des documents stratégiques ont été produits lesquels décrivent des objectifs stratégiques ainsi que des stratégies de mise en œuvre pour moderniser l'instruction professionnelle des officiers et des militaires du rang.

La première directive stratégique publiée en juin 1999 est la *Stratégie de Défense 2020* laquelle élabore un plan de perfectionnement professionnel des officiers pour les vingt années à venir. Cette directive énonce huit objectifs stratégiques<sup>19</sup> quinquennaux dont trois touchent directement le perfectionnement professionnel des militaires. Elle constitue par le fait même une étape initiale significative pour ce qui a trait à la modernisation de l'instruction professionnelle des militaires. Pour assurer l'atteinte de ces objectifs et rendre la formation la plus pertinente possible, deux autres documents stratégiques appelés *L'officier canadien au XXI<sup>ème</sup> siècle: Analyse détaillée et stratégie de lancement de la mise en œuvre (L'officier en 2020)* ainsi que *Le militaire du rang des Forces canadiennes au XXI<sup>ème</sup> siècle (Le corps des militaires du rang en 2020)* ont ensuite été par la suite respectivement publiés en mars 2001 et en janvier 2003.

**Note: Les trois objectifs stratégiques qui touchent le perfectionnement professionnel sont:**

**L'objectif 1:**

**Une voie novatrice: tracer une voie propice, adaptable et innovatrice vers l'avenir.**

**L'objectif 2:**

---

<sup>18</sup> Horn, Bernd. Bentley, Bill. "Forced to change." 2015. p.58.

<sup>19</sup> Canada, Ministère de la Défense Nationale. "Façonner l'avenir de la Défense canadienne: une Stratégie pour l'an 2020." juin 1999.

**Des chefs déterminés: créer et entretenir un climat de leadership qui favorise l'esprit de décision et la confiance tout en améliorant leur aptitude à gérer efficacement.**

**L'objectif 6:**

**Carrière de choix: faire de la Défense un milieu de travail enrichissant, flexible et progressif où se constituent des équipes professionnelles d'hommes et de femmes innovateurs, extrêmement compétents et déterminés à remplir leur mission.**

Le but du document *L'officier en 2020* vise la restructuration du perfectionnement professionnel des officiers. Plus spécifiquement, il énonce les qualifications que devront posséder ces derniers pour opérer dans un environnement de sécurité complexe du futur et fait aussi ressortir les lacunes qui doivent être comblées afin d'atteindre les objectifs stratégiques identifiés dans la *Stratégie de Défense 2020*. Quant au document *Le corps des militaires du rang en 2020*, il constitue le document d'accompagnement de *L'officier en 2020* puisqu'il comporte les mêmes objectifs stratégiques que ce dernier document ainsi que ceux décrits dans la *Stratégie de Défense 2020*. Toutefois, il met l'emphase sur le perfectionnement professionnel des militaires du rang en plus de renforcer les principes de l'équipe de commandement laquelle constitue, selon Guy, un puissant élément habilitant clé en autant que le Premier maître de 1<sup>re</sup> classe (pm1)/ l'Adjudant-chef (adjuc) se voit offrir les possibilités d'éducation et de perfectionnement qui conviennent pour enrichir ses compétences.<sup>20</sup>

Lemieux résume très bien les qualifications essentielles des officiers identifiées dans la directive stratégique *L'officier en 2020*. Celles-ci sont l'exercice d'un leadership

---

<sup>20</sup> Guy, Stéphane. " *L'équipe de commandement: un élément habilitant.* " Revue militaire canadienne, volume 11, no.1. hiver 2010. p. 60.

solide, la pensée critique ainsi que des normes élevées de professionnalisme.<sup>21</sup> Quant aux principales lacunes à combler pour atteindre la vision de *L'officier en 2020* et les objectifs stratégiques de la *Stratégie de Défense 2020*, celles-ci sont les failles de la doctrine canadienne pour ce qui a trait aux connaissances et compétences requises des officiers pour interagir au niveau stratégique avec les organismes non-gouvernementaux, l'absence d'un centre d'excellence d'instruction qui se consacrerait à l'étude et à la pratique du leadership dans les FAC, un système de perfectionnement professionnel qui n'insiste pas suffisamment sur le développement de la pensée critique, et finalement, l'engagement continu envers l'apprentissage par le biais de l'auto-perfectionnement et de l'éducation.<sup>22</sup>

À ce stade-ci, il est sage de mentionner que la publication de *L'officier en 2020* est en partie due à la collaboration d'un groupe de travail présidé par le lieutenant-général (retraité) Roméo Dallaire nommé en février 1999 à titre de premier Conseiller spécial du chef d'état-major en matière de développement professionnel. Il avait pour mandat de faire état des qualités des officiers et du système de perfectionnement professionnel qui permettraient de répondre aux besoins de l'environnement de 2020. À cette fin, il considérait que pour préparer adéquatement les officiers du XXI<sup>ème</sup> siècle, il était indispensable de:

définir et dégager les leçons apprises dans le domaine du leadership. Après qu'ils (les chefs) auront été soumis à un debriefing exhaustif, ces questions devront s'intégrer harmonieusement à l'ensemble du perfectionnement professionnel des officiers.<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> Lemieux, Charles." *Formuler une vision pour le corps des officiers de l'an 2020: Comprendre le leadership et les défis éthiques.*" Revue militaire canadienne 9, printemps 2002. p. 34.

<sup>22</sup> Canada. Ministère de la Défense nationale." *L'officier canadien au XXI<sup>ème</sup> siècle: Analyse détaillée et stratégie de lancement de la mise en œuvre (L'officier en 2020).*" mars 2001.p. I-13 - I-18.

<sup>23</sup> Canada. Ministère de la Défense nationale." *Le projet de Debriefage des leaders (Officiers)*" mai 2001. sommaire. p.i.

## **Des résultats concrets de modernisation du perfectionnement professionnel**

Depuis la publication des documents stratégiques indiqués ci-haut, l'institution militaire a démontré son engagement continu pour favoriser la modernisation des programmes d'éducation militaire professionnelle des officiers et des militaires du rang.

Le premier résultat majeur de cette réforme est la mise sur pied de l'Académie canadienne de la Défense (ACD) en avril 2002 et l'octroi de son mandat officiel en 2004 à titre de "*championne institutionnelle du perfectionnement professionnel des Forces canadiennes*".<sup>24</sup> De ce fait, le système de perfectionnement professionnel peut désormais bénéficier d'une direction centralisée qui possède l'autorité et peut fournir l'encadrement, la continuité et une rigueur accrue à l'avancement de la profession des armes au Canada par le biais de l'apprentissage continu et une plus grande cohérence des divers programmes d'éducation.<sup>25</sup> La création de l'ACD répond donc aux recommandations faites par les lieutenant-généraux Evraire et Morton tel que cité préalablement.

Dès sa mise sur pied, l'ACD s'est engagée à faire avancer le perfectionnement professionnel et la profession des armes en général. Par exemple, elle a dirigé en 2003 un examen exhaustif<sup>26</sup> de l'éducation professionnelle offerte aux officiers ce qui a par la suite incité le Conseil des Forces armées(CFA) à diriger à son tour en 2004 un examen minutieux des cours d'état-major donnés aux majors et lieutenant-colonels au CFC car un manque de compétences de ces officiers à répondre aux besoins institutionnels des postes supérieurs avaient été observés. Parmi les autres gestes concrets de l'ACD, citons les

---

<sup>24</sup> Coombs, Howard G." *L'évolution des activités et de l'éducation de l'état-major des Forces canadiennes après la guerre froide*." Revue militaire canadienne, volume 11, no.3. été 2011. p. 54.

<sup>25</sup> Lemieux, Charles." *Formuler une vision pour le corps des officiers de l'an 2020: Comprendre le leadership et les défis éthiques*." Revue militaire canadienne 9, printemps 2002. p. 36.

<sup>26</sup> Coombs, Howard G." *L'évolution des activités et de l'éducation de l'état-major des Forces canadiennes après la guerre froide*." Revue militaire canadienne, volume 11, no.3. été 2011. p. 54.

publications respectives en 2003 et en 2005 de "*Servir avec honneur: La profession des armes au Canada.*" de "*Le leadership dans les Forces canadiennes: Doctrine*" et de "*Le leadership dans les Forces canadiennes: Fondements conceptuels.*"

Ces documents, tout comme le Programme d'éthique de la défense, viennent renforcer le sens de l'éthique militaire, le respect de normes élevées de professionnalisme ainsi que de l'exercice par tous les militaires d'un leadership basé sur les valeurs qui reflètent celles de la société canadienne. Finalement, l'ACD a commencé à diversifier ses méthodologies de prestation de l'instruction en 2008 par le biais de divers projets pilotes dont le cours du Programme de commandement et d'état-major interarmées du CFC et l'abolition de la portion résidentielle du Programme de leadership avancé destiné aux MR lesquels sont accessibles par le biais d'une formation à distance. Depuis, l'ACD poursuit ses initiatives tels que le démontrent le projet<sup>27</sup> de modernisation du développement professionnel des MR soumis à l'interne au printemps 2012 ainsi que le rapport final sur la diversification des modes de prestations de l'instruction et socialisation précoce des MR publié en septembre 2012.<sup>28</sup>

D'autres changements importants sont aussi survenus au sein des programmes du CFC pour faire suite aux recommandations du Ministre Young en 1997. Ainsi, le CFC a instauré le *Cours supérieur des études militaires* en 1998 et le *Cours des études de sécurité nationale* l'année suivante. En 2006, ces deux formations ont été respectivement rebaptisées *Programme supérieur des études militaires* et *Programme des études de*

---

<sup>27</sup> Canada. Ministère de la Défense nationale. "*Non-commissioned member professional development modernization.-SITREP*" Académie canadienne de la Défense. avril 2012.

<sup>28</sup> Canada. Ministère de la Défense nationale. "*Diversification des modes de prestation de l'instruction et socialisation précoce des militaires du rang: Rapport final sur le développement d'un sondage sur l'éthos et la socialisation des MR.*" Institut de leadership des Forces canadiennes. Académie canadienne de la Défense. septembre 2012.

*sécurité nationale*.<sup>29</sup> En réponse à une autre vague de réformes dirigées par le CFA en 2007, ces deux cours ont été regroupés en 2008 pour devenir le *Programme de sécurité nationale* lequel offre désormais plus de contenu canadien.<sup>30</sup>

La Division du perfectionnement professionnel des militaires créée en 2003 est un autre exemple concret et tributaire de la mise sur pied de l'ACD en 2002. Maintenant appelée l'Institut Osside, il regroupe divers programmes d'éducation lesquels permettent de faire avancer le développement professionnel des MR. En plus du cours de Qualification intermédiaire en leadership (QIL), la Qualification avancée en leadership (QAL) et le Cours de qualification-chef (CQC) se sont ajoutés à son curriculum en 2005-2006. Alors qu'il passe sous l'égide du CFC en 2007-2008, on y observe la mise sur pied d'une cellule de développement du curriculum en bonne et due forme ce qui permet une meilleure harmonisation des normes de qualification avec celles des plans d'instructions.

Dans une phase ultérieure de modernisation, les QIL, QAL et CQC deviennent les Programme de leadership intermédiaire, Programme de leadership avancé et Programme de leadership supérieur. Lors d'une dernière phase de modification majeure en 2009, l'ACD décide d'élaborer les curriculums selon la Description des exigences militaires fondamentales des militaires du rang ce qui favorise l'alignement graduel des programmes dispensés aujourd'hui par l'Institut sur les objectifs stratégiques fixés dans *Le corps des militaires du rang en 2020*.<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> Coombs, Howard G. "L'évolution des activités et de l'éducation de l'état-major des Forces canadiennes après la guerre froide." *Revue militaire canadienne*, volume 11, no.3. été 2011. p. 52.

<sup>30</sup> Coombs, Howard G. "L'évolution des activités et de l'éducation de l'état-major des Forces canadiennes après la guerre froide." *Revue militaire canadienne*, volume 11, no.3. été 2011. p. 52.

<sup>31</sup> Rondeau, Maxime. Tanguay, Lisa. "Quelle éducation pour les militaires du rang." *Revue militaire canadienne* volume 13. no 3. été 2013. p.53.



Le plan de la relève des MR a suscité beaucoup d'intérêts ces dernières années. À cette fin, alors qu'il était l'adjuc des Forces canadiennes en 2011, le pm1 Cléroux considérait le soutien professionnel des adjuc par le biais du perfectionnement et des études comme un objectif stratégique en matière de perfectionnement du corps professionnel des pm1 et adjuc.<sup>32</sup> De façon parallèle à cette vision, le document stratégique *Au-delà de la transformation: Modèle stratégique d'emploi des pm 1/adjuc* publié la même année proposa un modèle progressif dont le but était d'orienter le perfectionnement professionnel, la gestion des carrières et la planification de la relève des pm1 et adjuc afin de créer un bassin de militaires du rang supérieur qui jouissent des compétences requises en vue d'occuper des postes de nominations supérieures.<sup>33</sup> En bref, cela ne veut pas dire que tous les militaires du rang doivent obtenir un diplôme universitaire mais cela se traduit par l'importance grandissante accordée à l'apprentissage continu et à l'auto-perfectionnement tout comme pour les officiers.

## CONCLUSION

Depuis la publication des rapports de la Commission d'enquête sur la Somalie et celui du Ministre de la Défense Douglas Young, les FAC ont démontré beaucoup de vigueur et de sérieux quant aux réformes qu'elles ont entreprises afin de moderniser de façon continue le perfectionnement professionnel des militaires et pour rehausser le niveau de professionnalisme afin qu'il corresponde aux valeurs et attentes de la société canadienne. Plus spécifiquement, ces réformes encouragent désormais l'éducation et l'auto-perfectionnement tout en mettant l'emphase sur le développement de la pensée

---

<sup>32</sup> Cléroux, Robert. "Avancement professionnel des Premiers maître de 1<sup>re</sup> classe et des Adjudants-chefs." Lettre de distribution. juillet 2011.

<sup>33</sup> Canada. Ministère de la Défense nationale. "Au-delà de la transformation: Modèle stratégique d'emploi des PM1/ des Adjuc." août 2011.

critique. En favorisant une culture qui valorise et encourage la croissance intellectuelle, les FAC investissent dans leur plus grand potentiel de succès opérationnel que sont ses militaires.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Mercer, Ralph. " *Formation des militaires du rang: Un programme d'éducation est maintenant requis.*" *Revue militaire canadienne*, volume 13, no 2, printemps 2013. p. 81.

## BIBLIOGRAPHIE

- Bercuson, David J. *"Renaître de ses cendres: la reprofessionnalisation des Forces armées canadiennes après l'affaire somalienne."* Revue militaire canadienne 9, no. 3 (mars 2009).
- Canada. Commission d'enquête sur la Somalie. *"Rapport de la Commission d'enquête sur le déploiement des Forces canadiennes en Somalie: Sommaire."* Ottawa: Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 1997.
- Canada, Ministère de la Défense Nationale. *"Façonner l'avenir de la Défense canadienne: une Stratégie pour l'an 2020."* juin 1999.
- Canada. Ministère de la Défense nationale. A-PA-005-000/AP-001, *"Servir avec honneur: La profession des armes au Canada."* Kingston, ON: Académie canadienne de la Défense - Institut de leadership des Forces canadiennes, 2003.
- Canada. Ministère de la Défense nationale. A-PA-005-000/AP-004, *"Le leadership dans les Forces canadiennes: Fondements conceptuels"* Kingston, ON: Académie canadienne de la Défense - Institut de leadership des Forces canadiennes, 2005.
- Canada. Ministère de la Défense nationale. A-PA-005-000/AP-003, *"Le leadership dans les Forces canadiennes: Doctrine"* Kingston, ON: Académie canadienne de la Défense - Institut de leadership des Forces canadiennes, 2005.
- Canada. Ministère de la Défense nationale. *"Le leadership militaire canadien au XXI<sup>ème</sup> siècle (L'officier en 2020): Orientation stratégique à l'intention du corps des officiers et du système de perfectionnement professionnel des officiers des Forces canadiennes."* février 2001.
- Canada. Ministère de la Défense nationale. *"L'officier canadien au XXI<sup>ème</sup> siècle: Analyse détaillée et stratégie de lancement de la mise en œuvre (L'officier en 2020)."* mars 2001.
- Canada. Ministère de la Défense nationale. *"Le projet de Debrefage des leaders (Officiers)"* mai 2001.
- Canada. Ministère de la Défense nationale. *"Le militaire du rang des Forces canadiennes au XXI<sup>ème</sup> siècle (Le corps des MR en 2020)."* janvier 2003.
- Canada. Ministère de la Défense nationale. *"Au-delà de la transformation: Modèle stratégique d'emploi des PMI/ des Adjud."* août 2011.
- Canada. Ministère de la Défense nationale. *"Non-commissioned member professional development modernization."* Académie canadienne de la Défense. avril 2012.

- Canada. Ministère de la Défense nationale. *"Diversification des modes de prestation de l'instruction et socialisation précoce des militaires du rang: Rapport final sur le développement d'un sondage sur l'éthos et la socialisation des MR."* Institut de leadership des Forces canadiennes. Académie canadienne de la Défense. septembre 2012.
- Coombs, Howard G. *"L'évolution des activités et de l'éducation de l'état-major des Forces canadiennes après la guerre froide."* Revue militaire canadienne, volume 11, no.3. été 2011.
- Cléroux, Robert. *"Avancement professionnel des Premiers maître de 1<sup>re</sup> classe et des Adjoints-chefs."* Lettre de distribution. juillet 2011.
- Evraire, Richard. *"General and Senior Officer Professional development in the Canadian Forces."* Canadian Defence Quarterly. volume 20, no. 3. December 1990.
- Guy, Stéphane. *"L'équipe de commandement: un élément habilitant."* Revue militaire canadienne, volume 11, no.1. hiver 2010.
- Horn, Bernd. Bentley, Bill. *"Forced to change."* 2015.
- Horn, Bernd. Bentley, Bill. *"The Road to Transformation: Ascending from the Decade of Darkness."* Canadian Military History, volume 16, Number 4, Autumn 2007.
- Lemieux, Charles. *"Formuler une vision pour le corps des officiers de l'an 2020: Comprendre le leadership et les défis éthiques."* Revue militaire canadienne 9, printemps 2002.
- Mercer, Ralph. *"Formation des militaires du rang: Un programme d'éducation est maintenant requis."* Revue militaire canadienne, volume 13, no 2, printemps 2013.
- Rondeau, Maxime. Tanguay, Lisa. *"Quelle éducation pour les militaires du rang."* Revue militaire canadienne, volume 13. no 3. été 2013.
- Wakelam, Randall. *"L'éducation et la transformation: L'essentiel de l'apprentissage professionnel dans un cadre sécuritaire complexe."* Revue militaire canadienne, été 2007.