

**PROGRAMME DE COURS**  
**COLLÈGE DES FORCES CANADIENNES (CFC)**  
**PROGRAMME DE SÉCURITÉ NATIONALE (PSN)**

**PRÉFACE**

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

Pour mettre en œuvre la stratégie de défense du Canada, les FAC doivent travailler de concert avec le personnel de la fonction publique au sein du MDN. L'équipe de Défense intégrée est un élément central de l'approche pangouvernementale pour l'atteinte des exigences en matière de sécurité, tant au pays qu'à l'échelle internationale. Les Forces canadiennes tirent parti du PSN pour remplir leur engagement à l'égard des dirigeants supérieurs du secteur militaire et de la fonction publique, afin qu'ils soient aptes à façonner les mesures stratégiques du gouvernement du Canada visant à satisfaire les intérêts du pays en matière de sécurité nationale.

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

Le présent programme de cours expose les exigences d'apprentissage qui doivent être atteintes par le biais du PSN et présente de l'information générale sur les activités particulières qui appuient chaque exigence d'apprentissage. Il a été élaboré par le CFC, notre centre d'excellence et l'établissement d'instruction, pour la période de perfectionnement 4 de l'éducation militaire professionnelle (EMP). Il est fondé sur les exigences appropriées identifiées dans le cadre de la norme de qualification de la période de perfectionnement 4 des officier et donné au niveau des études supérieures. À titre de responsable de l'instruction (RI) pour l'EMP et de commandant de l'Académie canadienne de la Défense, j'approuve le présent programme d'études.

Le commandant de l'Académie canadienne de la Défense,

Contre-amiral L. Cassivi

# PROGRAMME DE COURS DU PROGRAMME DE SÉCURITÉ NATIONALE

## TABLE DES MATIÈRES

<b>Préface</b>		i
<b>Table des matières</b>		ii
<b>Chapitre 1</b>	<b>Description du programme</b>	1-1/12
	Titre du programme	1-1/12
	But du programme	1-1/12
	Domaines d'études, résultats d'apprentissage et objectifs d'apprentissage	1-1/12
	Composition du programme, titres de cours, description et types d'activité	1-6/12
	Exercices	1-10/12
	Durée du programme	1-11/12
	Heures prévues au programme	1-12/12
	Temps de préparation	1-12/12
	Qualifications nationales, codes d'identification et équivalences internationales	1-12/12
<b>Chapitre 2</b>	<b>Évaluation des stagiaires</b>	2-1/14
	Généralités	2-1/14
	Normes d'évaluation	2-1/14
	Grille d'évaluation des compétences professionnelles	2-1/14
	Grille d'évaluation pédagogique	2-3/14
	Appels	2-11/14
	Rapports de cours et de programme	2-11/14
	Suivi des progrès et établissement de rapports	2-12/14
	Progrès insatisfaisants	2-12/14
	Intégrité	2-13/14
	Comité d'évaluation des progrès	2-14/14
	Annexe A – Option de maîtrise en administration publique	A-1/2

## CHAPITRE 1

### DESCRIPTION DU PROGRAMME

#### TITRE DU PROGRAMME

Programme de sécurité nationale (PSN).

#### BUT DU PROGRAMME

1. Le but du PSN est de préparer des dirigeants choisis des FAC et des secteurs militaire, public et international à assumer des responsabilités stratégiques dans le contexte de sécurité mondiale complexe et ambiguë de l'avenir. Le PSN est un programme professionnel offert par le CFC comprenant une série de cours conçus pour être suivis dans le cadre d'études supérieures. De plus amples renseignements au sujet de la possibilité de faire une maîtrise en administration publique (M.A.P.) en parallèle avec le PSN figurent à l'annexe A.

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

2. En conformité avec le Système de perfectionnement professionnel des officiers (SPPO), le PSN est offert pendant la quatrième période de perfectionnement (4PP), soit la période de perfectionnement de l'officier supérieur. Le PSN vise à former et à préparer les officiers et autres responsables de la sécurité nationale pour qu'ils puissent occuper des postes de leadership et d'état-major de niveau stratégique dans des contextes interarmées, interorganismes et multinationaux complexes. L'accent est mis sur les domaines d'études décrits ci-dessous.

- a. N1 – Leadership institutionnel, commandement stratégique et gestion des ressources stratégiques. Le domaine d'études N1 a pour but de développer la capacité des participants à évaluer et à mettre en pratique les principes du commandement, du leadership et de la gestion au niveau stratégique lorsqu'ils dirigent les institutions de défense et de sécurité nationale, ainsi qu'à évaluer les politiques institutionnelles, les contraintes à la prise de décision et la dynamique relative à la mise sur pied, à l'emploi et au maintien d'une capacité nationale répondant aux besoins du Canada en matière de sécurité.

<b>N101 (Résultats d'apprentissage)</b>	<u>Leadership institutionnel.</u> Au terme des cours pertinents du PSN, les participants auront analysé les concepts, les théories et les techniques du commandement supérieur; analysé leur application efficace aux niveaux stratégique et institutionnel; et effectué une auto-évaluation critique qui leur permettra d'améliorer leur propre style de leadership.
N101a (Objectifs d'apprentissage)	Appliquer les théories et concepts du leadership supérieur et de la pensée systémique.
N101b	Appliquer la doctrine et l'expérience pratique du leadership au niveau stratégique.

N101c	Examiner le leadership en fonction des contextes politique, sociétal et international en vue de contribuer au succès de l'institution.
N101d	Examiner le rôle du leadership et de la gérance professionnelle dans l'harmonisation interne de l'institution en vue de son adaptation aux changements extérieurs et d'assurer l'efficacité interne.
N101e	Évaluer et améliorer l'efficacité de son propre leadership afin d'acquérir la capacité de contribuer au succès de l'institution, dans un contexte pangouvernemental.
N101f	Internaliser l'éthos des Forces armées canadiennes (FAC).
N101g	Démontrer une compréhension de son rôle de leader au niveau tactique, opérationnel et stratégique pour assurer que la profession reflète l'éthos des FAC.
<b>N102</b>	<u>Commandement stratégique.</u> Au terme des cours pertinents du PSN, les participants auront exploré les théories et les concepts du commandement stratégique, de même que les principales contraintes et dynamiques influençant la prise de décision militaire stratégique dans le cadre d'approches exhaustives, dans un contexte d'ambiguïté.
N102a	Examiner les théories et concepts du commandement stratégique.
N102b	Examiner les contraintes institutionnelles, gouvernementales et externes exercées sur la prise de décision militaire stratégique dans le cadre d'approches exhaustives.
N102c	Examiner les dynamiques politiques, sociétales, institutionnelles actuelles et naissantes en vue d'acquérir une capacité de prise de décision militaire et stratégique dans le cadre d'approches exhaustives.
<b>N103</b>	<u>Gestion des ressources stratégiques.</u> Au terme des cours pertinents du PSN, les stagiaires auront exploré les théories et les démarches de gestion stratégique; évalué les systèmes de gestion des ressources axés sur la défense au sein du gouvernement fédéral; et analysé les composantes complexes de la gestion prévisionnelle, de la prise de décision et de l'organisation au niveau stratégique, afin de générer et de maintenir des capacités institutionnelles.
N103a	Explorer les processus de planification et de changement au niveau stratégique, et comprendre le processus visant à générer et à maintenir des capacités institutionnelles.
N103b	Explorer les concepts et les théories de gestion des ressources humaines dans le contexte des politiques et des directives du gouvernement au niveau stratégique, afin de générer et de maintenir le capital humain requis.
N103c	Explorer les concepts et les théories de gestion financière et d'établissement de budget dans le contexte des politiques et des directives du gouvernement au niveau stratégique, afin de générer et de maintenir des capacités institutionnelles.

N103d	Explorer les concepts et les théories d’approvisionnement dans le contexte des politiques et des directives du gouvernement au niveau stratégique, et étudier la base industrielle du Canada, afin de générer et de maintenir des capacités institutionnelles.
-------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

- b. N2 – Gouvernance canadienne et élaboration de politiques sur la sécurité nationale. Le domaine d’études N2 a pour but de permettre aux participants de mieux comprendre la façon dont les États élaborent et mettent en œuvre des politiques de sécurité nationale et comment ils interagissent à l’échelle régionale et mondiale, ainsi qu’avec les organisations internationales et les intervenants non gouvernementaux. En s’appuyant sur des comparaisons avec d’autres pays, le programme met l’accent sur la prise de décisions du gouvernement canadien; l’élaboration de politiques sur la sécurité nationale; les facteurs, tant au pays qu’à l’étranger, qui ont des répercussions sur la mise en œuvre de la politique de sécurité nationale du Canada; et les influences géostratégiques pouvant donner lieu à des conflits entre les intérêts nationaux du Canada et la promulgation des valeurs canadiennes.

<b>N201</b>	<u>Relations internationales et contexte de sécurité contemporain.</u> Au terme des cours pertinents du PSN, les participants auront exploré la façon dont les États élaborent et mettent en œuvre leur politique de sécurité nationale; la relation entre les États, les organisations internationales et d’autres intervenants non gouvernementaux; et le contexte de sécurité international contemporain.
N201a	Examiner le contexte des relations internationales influençant le Canada dans l’élaboration de ses politiques de sécurité, en particulier le rôle des régions dans le système de sécurité internationale dans lequel évolue le Canada.
N201b	Effectuer une analyse critique des méthodes pratiques par lesquelles les États élaborent et mettent en œuvre leur politique de sécurité nationale en fonction des valeurs et des intérêts nationaux; des processus gouvernementaux; des relations bilatérales; et des engagements internationaux.
N201c	Explorer les méthodes par lesquelles les États traduisent leur politique de sécurité dans leur démarche de planification et leur réponse globale aux environnements de sécurité stratégiques d’aujourd’hui et de demain.
<b>N202</b>	<u>Gouvernance canadienne et élaboration de politiques de sécurité nationale.</u> Au terme des cours pertinents, les participants auront étudié les facteurs importants qui influent sur la façon dont le gouvernement canadien fonctionne et prend des décisions, et auront acquis une compréhension approfondie de la manière avec laquelle le Canada élabore et met en œuvre ses politiques de sécurité nationale.
N202a	Analyser la façon dont le gouvernement canadien fonctionne, prend des décisions stratégiques et élabore des politiques, et étudier les facteurs pertinents tels que les facteurs historiques, géographiques, politiques, culturels et sociaux.

N202b	Effectuer une analyse critique de la façon dont les politiques canadiennes de sécurité nationale sont conçues, élaborées, mises en œuvre et communiquées; et de la manière dont les options de politique sont élaborées afin de faire progresser les intérêts du Canada en matière de sécurité nationale.
N202c	Comparer la façon dont les États-Unis et d'autres pays conçoivent, élaborent, mettent en œuvre et communiquent leurs politiques de sécurité nationale à celle du Canada.

- c. N3 – Formulation d'une stratégie et application de la puissance nationale. Le domaine d'études N3 a pour but de permettre aux participants de parfaire leur connaissance des éléments de la puissance nationale grâce à l'examen de ses facteurs déterminants aux plans diplomatiques et politiques, informationnels, socioculturels, militaires et économiques déterminants; d'analyser leurs répercussions sur les possibilités stratégiques s'offrant au Canada; et d'évaluer les mesures de contrôle pour leur mise en œuvre dans les contextes intragouvernemental, intergouvernemental et non gouvernemental.

<b>N301</b>	<u>Contexte de sécurité géostratégique.</u> Au terme des cours pertinents, les participants auront différencié et appliqué les éléments de la puissance nationale; examiné le contexte géostratégique, y compris les acteurs étatiques, non étatiques et interétatiques; analysé les questions de sécurité régionale et leur effet sur l'élaboration de la politique internationale du Canada; et étudié les rôles et fonctions des institutions internationales politiques, liées au commerce, économiques et militaires qui sont d'importance particulière pour le Canada.
N301a	Comparer les théories traditionnelles en matière de relations internationales et les appliquer comme cadres analytiques pour examiner les affaires mondiales contemporaines.
N301b	Examiner le contexte géostratégique et les tendances en matière de relations interétatiques; les régions d'intérêt, le rôle des acteurs non étatiques, y compris les institutions internationales gouvernementales et non gouvernementales; les États défaillants et fragiles; et les mouvements politiques et religieux transnationaux de caractère clandestin.
N301c	Analyser la puissance nationale, ses déterminants et les contraintes imposées au recours à la puissance militaire pour permettre aux participants de concevoir un cadre pour la formulation de la politique internationale du Canada.
N301d	Comparer les théories occidentales de la guerre avec celles d'autres sociétés et étudier l'influence de ces théories sur le comportement des intervenants sur la scène internationale.
<b>N302</b>	<u>Formulation et application de la stratégie de sécurité nationale.</u> Au terme des cours pertinents, les participants auront exploré les processus et les environnements qui influencent l'élaboration des politiques de sécurité nationale; évalué la façon dont les stratégies de sécurité nationale découlent de ces politiques; et analysé la manière dont les environnements international et national influent sur ces stratégies.

N302a	Étudier comment la théorie stratégique, grâce à la prise en compte des objectifs nationaux et de la puissance nationale, peut servir à transposer les politiques de sécurité nationale en stratégies de sécurité nationale pour le Canada.
N302b	Étudier comment les valeurs et les intérêts nationaux de même que la vision stratégique sont utilisés dans le contexte d'un système international pour élaborer des politiques de sécurité nationale.
N302c	Étudier les rôles et les responsabilités des ministères et des organismes qui, collectivement, contribuent à la sécurité nationale.
N302d	Évaluer l'incidence des forces et des tendances internationales et nationales sur l'élaboration des politiques de sécurité nationale et sur la formulation des stratégies nationales.
N302e	Analyser comment les stratégies de sécurité nationale être mises œuvre au pays et à l'étranger.

- d. N4 – Opérations en contextes complexes. Le domaine d'études N4 a pour but de permettre aux participants de parfaire leur capacité à étudier et à concevoir des approches exhaustives à l'égard des opérations dans les contextes actuels et futurs de défense et de sécurité, pour produire des effets stratégiques dans des contextes de sécurité complexes.

<b>N401</b>	<u>Opérations en contextes complexes.</u> Au terme des cours pertinents, les participants auront évalué l'incidence de la complexité sur l'environnement opérationnel et de la rigidité institutionnelle sur l'évaluation de cet environnement, ainsi qu'examiné l'application de la réflexion conceptuelle lors de l'élaboration d'approches exhaustives à l'égard des opérations dans les contextes de défense et de sécurité actuels et à venir.
N401a	Évaluer l'incidence de la complexité sur les approches exhaustives contemporaines à l'égard des opérations.
N401b	Évaluer l'utilité de la force dans les contextes complexes.
N401c	Évaluer comment la rigidité institutionnelle peut nuire à l'évaluation de la complexité des contextes opérationnels contemporains.
N401d	Analyser l'incidence des objectifs stratégiques sur la planification d'approches exhaustives à l'égard des opérations, grâce à l'analyse critique des campagnes et des opérations historiques.
N401e	Appliquer les techniques de réflexion conceptuelle afin d'analyser des problèmes complexes et de développer la capacité de formuler des directives en vue d'une planification exhaustive.

- e. N5 – Aptitudes de communication et raisonnement analytique. Le domaine d'études N5 a pour but de permettre aux participants de parfaire leur capacité à effectuer des recherches, à faire preuve de raisonnement analytique, à appliquer des

techniques de résolution de problème et à communiquer efficacement avec les publics à l'interne et à l'externe.

<b>N501</b>	<u>Aptitudes de communication et raisonnement analytique.</u> Dans chacun des cours et à la fin du programme, les participants auront appliqué des techniques de recherche, de raisonnement analytique et de prise de décision afin de régler des problèmes et de défendre des positions, et auront communiqué à l'oral et à l'écrit de manière efficace pour présenter leur analyse et leur message.
N501a	Être en mesure de communiquer efficacement par écrit et d'articuler clairement les concepts à l'étude.
N501b	Manifester de bonnes aptitudes de lecture, en évaluant et en analysant les documents à lire.
N501c	Appliquer des techniques et des stratégies de recherche efficaces afin de trouver de l'information pertinente et crédible permettant d'analyser des problèmes, d'évaluer des arguments et d'appuyer des positions.
N501d	Manifester de bonnes aptitudes d'écoute en évaluant et en analysant des présentations et des discussions.
N501e	Manifester de bonnes aptitudes de communication orale en présentant des exposés, en dirigeant des discussions et des séminaires, et en donnant des présentations qui traduisent une compréhension claire des sujets à l'étude.
N501f	Faire preuve de créativité et utiliser des techniques de résolution de problème.
N501g	Présenter des travaux écrits et à l'oral qui témoignent d'une pensée critique, d'un raisonnement logique, d'une bonne argumentation et d'un esprit d'analyse.

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

3. Le PSN comprend huit cours obligatoires distincts comportant chacun des activités variées. Ces activités sont destinées à la formation en résidence et visent l'atteinte du niveau d'apprentissage souhaité sur un sujet donné. Les stagiaires doivent satisfaire à toutes les exigences décrites dans le résumé de chaque cours. Les cours sont organisés comme suit :

- a. CF571 – L'environnement géostratégique et les affaires internationales : conséquences pour la sécurité nationale du Canada. Ce cours porte sur la place qu'occupe le Canada dans l'environnement politique, stratégique et économique international de l'après-guerre froide. On y propose d'abord un aperçu des théories des relations internationales classiques et de leur pertinence dans la compréhension des affaires internationales contemporaines. On examine ensuite les tendances relatives aux relations interétatiques, le rôle des acteurs non étatiques, y compris des institutions gouvernementales et non gouvernementales internationales, les États en déroute et vulnérables, ainsi que les courants politiques et religieux clandestins à l'échelle internationale. Enfin, le cours vise l'étude des caractéristiques de la puissance nationale, de ses facteurs déterminants, ainsi que

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

- b. CF575 – La formulation de stratégies nationales. Ce cours porte sur les processus et les contextes qui influencent l'élaboration de politiques de sécurité nationale et sur la façon dont les stratégies sont formulées pour respecter ces politiques. Pendant ce cours, on utilise un modèle de cadre stratégique afin de familiariser les participants avec les mécanismes qui existent pour élaborer des stratégies de sécurité nationale en fonction des objectifs et des intérêts nationaux. On examine l'application de stratégies et de théories de la guerre afin de déterminer l'incidence des tendances nationales et mondiales sur la mise en œuvre des stratégies de sécurité nationale. Sur le plan structurel, ce cours comprend la majorité des exercices du programme, fournit un thème commun pour les études militaires professionnelles obligatoires dans le cadre du PSN et établit des liens entre tous les cours du programme.
- c. CF572 – Gouvernement du Canada et prise de décision dans un contexte stratégique. Ce cours vise l'examen des régimes politiques contemporains et la comparaison de leurs institutions officielles et de leurs processus décisionnels. L'accent est d'abord mis sur le Canada, puis sur les démocraties libérales occidentales dotées d'une économie de marché; l'incidence différente qu'ont l'histoire, la géographie, la religion et l'idéologie sur le mode de fonctionnement des gouvernements et la place de la société civile au sein du processus politique. Le cours vise enfin à évaluer l'incidence des différents régimes nationaux sur l'exercice des politiques étrangère et de défense du Canada et des nations favorables au Canada.
- d. CF581 – Leadership supérieur et pensée stratégique. Le cours examine le leadership institutionnel dans les contextes national et international. La combinaison de présentations officielles, de conférences, de discussions en séminaire et d'études de cas permet aux participants d'intégrer les théories, la doctrine et les expériences pratiques de leadership et de pensée systémique au niveau stratégique. Le cours s'appuie sur un manuel de base et sur les manuels de leadership actuels des Forces armées canadiennes pour servir de fondement conceptuel et doctrinal en vue de comprendre le leadership. Le cours porte d'abord sur la façon dont les dirigeants positionnent les FAC ou des facettes importantes d'autres ministères en fonction de l'environnement externe dans son ensemble. On examine notamment : la pensée intégrative, le réseautage entre organismes, le rôle des médias de masse, les analyses des intervenants et la compréhension des communications stratégiques. Le cours aborde ensuite les sujets considérés pertinents par les participants au cours, selon leurs expériences professionnelles et leurs observations tirées d'autres cours du PSN. Une des activités clés du cours est la préparation d'un exposé de position sur une question de leadership à l'intention d'un groupe d'experts, comme pour un exposé devant un comité parlementaire.

- e. CF582 – Gestion des ressources stratégiques : mise en œuvre des politiques étrangère et de défense du Canada. Ce cours porte sur la gestion des ressources stratégiques dans le contexte national. Il prévoit des exposés magistraux conjugués à des études de cas et à des discussions en séminaire visant à permettre aux participants d'assimiler les théories de gestion stratégique et les approches de direction, d'évaluer les systèmes de gestion des ressources utilisés au sein de l'administration fédérale, particulièrement dans le secteur de la défense, ainsi que de développer leur capacité individuelle d'analyser des situations de direction complexes aux niveaux stratégique et institutionnel. Chacun examine l'incidence des décisions touchant aux ressources financières, matérielles et humaines de même qu'à l'infrastructure sur la capacité du gouvernement de mettre en œuvre ses politiques étrangère et de défense.
- f. CF591 – Exercice du haut commandement : un contexte canadien. Le présent cours porte sur l'évolution et l'état actuel du commandement stratégique et des relations civilo-militaires au Canada, en mettant particulièrement l'accent sur les concepts, les tendances et les enjeux contemporains. Il est conçu pour permettre aux hauts décideurs, tant militaires que civils, d'étudier le commandement et les relations civilo-militaires au niveau stratégique. La matière porte principalement sur les théories et les concepts de commandement qui s'appliquent le mieux, au niveau stratégique, aux opérations complexes du XXI<sup>e</sup> siècle. On examine aussi la pratique du commandement stratégique en s'intéressant particulièrement aux opérations complexes de coalition et d'alliance multinationales qui impliquent de nombreux organismes. Les sujets abordés sont notamment : les concepts clés et la doctrine moderne du commandement; la perspective historique du commandement en Occident et au Canada; les cadres théoriques d'analyse du commandement et de prise de décision stratégique; les interrelations civilo-militaires sur le plan politico-militaro-diplomatique stratégique; l'influence sur les opérations militaires de l'approche « pangouvernementale » pour l'atteinte des objectifs de politique étrangère; la variété de facteurs qui déterminent la stratégie nationale; l'élaboration d'un système de commandement national pour l'atteinte d'objectifs politiques; et la surveillance et le contrôle civils des opérations à l'ère de l'information.
- g. CF592 – Les opérations globales modernes et la complexité des conflits contemporains. Le cours vise à améliorer l'agilité intellectuelle des stagiaires lorsqu'ils ont à faire face aux complexités de la guerre et des conflits afin de les préparer à s'engager dans les niveaux stratégiques politiques, diplomatiques, bureaucratiques et militaires de leurs futurs rôles. Afin d'y arriver, le cours examine le concept de la guerre en portant une attention particulière aux relations complexes qui existent de nos jours entre les politiques, les stratégies nationales et militaires, les approches opérationnelles et les plans de campagne. Pendant le cours, on cherche à comprendre dans quelle mesure les concepts, théories, doctrines, idéologies et cultures, pour ne nommer que quelques éléments, influent sur la façon dont les États démocratiques libéraux modernes s'engagent dans les conflits contemporains. Le cours permet aux stagiaires d'envisager de nouvelles manières de relever les défis redoutables que représente la guerre au XXI<sup>e</sup> siècle.

- h. CF597 – Études de sécurité contemporaines. Ce cours porte sur le rôle des régions dans le système de sécurité internationale dans lequel le Canada opère. En comparant les différents paramètres qui influencent la dynamique régionale, les participants examineront divers facteurs comme la géographie, l'histoire, la culture et les institutions ainsi que le rôle des acteurs, notamment ceux dont l'hégémonie est établie ou qui ont le potentiel de l'obtenir, des puissances régionales importantes et de nombreux autres intervenants, qu'ils soient régionaux ou non et qu'ils soient des États ou non. Dans le cadre de ce cours, on vise à faire cet examen théorique par une compréhension empirique du contexte international qui influence le Canada et ses politiques de sécurité. À ce titre, le second objectif du cours est d'offrir un apprentissage par l'expérience du contexte de sécurité internationale grâce à la visite d'organismes et de bureaux centraux du gouvernement du Canada, certains départements et organismes fédéraux des États-Unis, certains pays et des organismes internationaux importants par l'intermédiaire desquels le Canada travaille multilatéralement.

4. Deux cours supplémentaires sont également offerts aux stagiaires étrangers en vue de développer leurs connaissances du contexte canadien.

- a. CF572 – Gouvernement du Canada et prise de décision dans un contexte stratégique pour les officiers étrangers. Ce cours donne aux officiers étrangers une rigoureuse introduction aux politiques publiques et de sécurité du Canada. Après une série de conférences-discussions (qui seront offertes à tous les officiers étrangers du Collège des Forces canadiennes), les séances restantes seront données sous forme de séminaires.
- b. CF579 – Pensée et rédaction critiques dans un contexte canadien. Ce cours donne aux stagiaires étrangers une rigoureuse introduction à la pensée et à la rédaction critiques dans un contexte canadien. Après une série de conférences-discussions (qui seront offertes à tous les stagiaires étrangers du Collège des Forces canadiennes), les séances restantes seront données sous forme d'un atelier, c'est-à-dire qu'elles consisteront en une combinaison de discussions, de présentations et de temps réservé à la lecture et à l'écriture individuelles et collaboratives.

5. Le tableau suivant décrit brièvement chaque type d'activité dans le cadre du PSN et son lien avec le Programme. Le rôle de président sera attribué à l'un des stagiaires pour les besoins d'une activité en particulier; par exemple, certains séminaires sont dirigés par les participants tandis que d'autres le sont par le corps professoral.

Code d'activité	Description de l'activité
Séminaire (SM)	Atelier de discussion habituellement basée sur les documents écrits préparés et distribués aux membres de l'atelier avant le séminaire.
Présentation et discussion (LD)	Présentation suivie d'un atelier de discussion au sujet du matériel présenté et de lectures préparatoires connexes. Une séance plénière de questions et réponses a souvent lieu par la suite.

Code d'activité	Description de l'activité
Présentation (LE)	Présentation orale préparée et donnée par un ou plusieurs membres du personnel ou invités, se terminant habituellement par une période de questions et réponses.
Discussion de groupe (PD)	Période de discussion animée par différents membres du personnel ou invité, parfois précédée d'une allocution préparée et se terminant habituellement par une période de questions et réponses.
Étude de cas (CS)	Atelier de discussion basé sur l'analyse d'un événement, d'une bataille, d'une campagne ou d'une situation historique dans le but d'approfondir la matière déjà vue. Une présentation écrite pourrait être exigée avant ou après le séminaire, ou les deux.
Exercice (EX)	Analyse d'une situation combinée à la mise en pratique de la matière déjà vue sous forme de jeu de rôle interactif, dans le cadre d'un scénario fourni.
Visite d'apprentissage par l'expérience (ELV)	Visite en groupe d'un organisme ou d'un établissement local à l'extérieur du Collège, afin d'examiner de près, en contexte réel, certaines questions liées au programme d'études.
Mémoire de recherche individuel (RP)	Travail écrit faisant état des résultats d'une recherche et présenté sous forme de dissertation descriptive ou argumentative suivant les règles de l'art. Sous réserve des objectifs d'apprentissage de certains cours, des travaux écrits plus courts pourraient aussi être demandés.
Exercice dirigé (TU)	Activité menée dans le but d'enseigner une solution particulière ou une façon d'aborder un problème. Le discours est orienté vers des buts très précis.

## EXERCICES

6. Dans le cadre du processus d'apprentissage du PSN, une série d'exercices est prévue afin de permettre aux participants de mettre en pratique les théories et les concepts étudiés tout au long de l'année. Ces exercices sont rattachés à plusieurs résultats et objectifs d'apprentissage et sont un élément important de l'expérience éducative du PSN. À l'exception de l'exercice STRATEGIC COMMUNICATOR, tous les exercices sont intégrés au cours CF575. Une liste des exercices du PSN et de leurs buts connexes figure ci-dessous.

- a. Exercice STRATEGIC COMMUNICATOR. L'exercice STRATEGIC COMMUNICATOR fournit l'occasion de s'exercer à expliquer et à défendre une position prise à l'égard d'une politique devant une commission parlementaire fictive. Cet exercice est intégré au cours CF581.
- b. Exercice STRATEGIC DESIGNER (Formulation d'une stratégie globale). Le but de cet exercice est d'élaborer un concept qui énonce les spécifications générales concernant les fins poursuivies par le Canada dans ses efforts à l'échelle internationale en lien avec ses valeurs et ses intérêts uniques.

- c. Exercice STRATEGIC BRIDGE (Formulation de stratégies régionales). Il s'agit d'un exercice dirigé par un stagiaire qui donne l'occasion de pratiquer l'application de la formulation de stratégies par la conception d'une stratégie de sécurité en tenant compte des directives politiques nationales. L'exercice STRATEGIC DESIGNER ayant déterminé les fins, cet exercice examine la politique de sécurité nationale pour identifier les fins, les façons et les moyens nécessaires à l'articulation des éléments clés d'une stratégie de sécurité nationale pour une région particulière dans le monde. De plus, les participants au programme comprendront mieux les complexités et les préoccupations pour la région ou l'enjeu stratégique sélectionné pour l'année universitaire.
- d. Exercice STRATEGIC GARDEN (Revoir la stratégie régionale). L'exercice STRATEGIC GARDEN permet aux stagiaires du PSN de revoir leur manière de penser concernant la stratégie régionale du Canada après avoir participé au VAE à l'étranger. STRATEGIC GARDEN reprend l'approche adoptée pour STRATEGIC DESIGNER. On forme de petits groupes dirigés par un animateur en design. Chaque groupe doit produire un concept stratégique autour duquel peut commencer une planification interinstitutions détaillée.
- e. Exercice STRATEGIC POWER (Intervention du gouvernement du Canada en cas de crise internationale). Effectué à Ottawa, STRATEGIC POWER est un exercice de planification stratégique nationale pour la gestion de crise dans un environnement de planification dont les délais sont très courts. C'est l'occasion de pratiquer la gestion de crise interministérielle à l'échelle nationale dans un scénario international.
- f. Exercice STRATEGIC PLAY (Intervention du gouvernement du Canada en cas de crise). Effectué à Ottawa, l'exercice STRATEGIC PLAY donne l'occasion de pratiquer la gestion de crise interministérielle à l'échelle nationale dans un scénario national. Il décrit le gouvernement fédéral en ce qui a trait à la gestion des conséquences d'une série d'événements successifs qui demandent la provision des meilleurs conseils et la recommandation de décisions qui pourraient inclure certaines interventions à l'échelle nationale. Les événements théoriques ont lieu en « temps réel » à de véritables endroits au Canada et sont suivis par les médias et le public (simulation). Tous les scénarios provinciaux risquent d'avoir, ou évoluent de façon à avoir, une incidence directe sur les partenaires de sécurité, économiques et régionaux, ce qui ajoute un élément international et diplomatique.

## **DURÉE DU PROGRAMME**

7. PSN. Le PSN s'étale sur une année d'études, ce qui comprend les journées prévues pour les formalités administratives et les jours fériés. Le programme des études militaires professionnelles (EMP) même comprend huit cours obligatoires qui débutent en août et se terminent en juin. La structure du PSN prévoit :

- a. CF571 – (1 unité EMP);

- b. CF572 – (1 unité EMP);
- c. CF575 – (1 unité EMP);
- d. CF581 – (1 unité EMP);
- e. CF582 – (1 unité EMP);
- f. CF591 – (1 unité EMP);
- g. CF592 – (1 unité EMP);
- h. CF597 – (1 unité EMP).

### **HEURES PRÉVUES AU PROGRAMME**

8. Le temps d'interaction du PSN compte environ de 560 à 620 heures.

### **TEMPS DE PRÉPARATION**

9. Lorsqu'il prépare l'horaire du PSN, le CFC tient compte du temps requis pour la préparation en vue des activités. Le nombre d'heures à consacrer à la lecture, à la recherche, à la réflexion et à la préparation pour chaque activité comprend le nombre d'heures d'études à l'horaire d'un jour typique du programme, le temps de préparation pour la tâche allouée (TPTA), et le nombre d'heures d'études en soirée et la fin de semaine. On suppose que les stagiaires disposent en moyenne de trois heures de préparation chaque soir, du lundi au jeudi, et de six heures la fin de semaine. *Nota* : le CFC suppose que moins de temps envers la préparation est prévu pendant les voyages d'apprentissage par l'expérience et aucun durant les congés inscrits à l'horaire.

10. Le CFC présume un rythme de lecture de 20 pages à l'heure ou, dans le cas des discussions et des exercices, correspond à une estimation du temps que devrait y consacrer un stagiaire moyen pour obtenir une note satisfaisante.

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

11. La réussite du PSN mène à la qualification nationale AJPU, ce qui reflète la réalisation des codes d'identification suivants concernant les cours terminés :

- a. Programme de sécurité nationale 1  
Code d'identification : 117799
- b. Programme de sécurité nationale 2  
Code d'identification : 117800
- c. Programme de sécurité nationale 3  
Code d'identification : 11780

## CHAPITRE 2

### ÉVALUATION DES STAGIAIRES

#### GÉNÉRALITÉS

1. Dans le cadre du PSN, les stagiaires sont évalués tant sur le plan des études que sur le plan professionnel. L'évaluation pédagogique prend la forme de rapports de cours remplis par les instructeurs (corps professoral). L'évaluation des compétences professionnelles s'effectue au moyen du rapport de fin de programme que rédigent les mentors supérieurs. Ces rapports servent à consigner les progrès de chaque stagiaire dans le cadre du PSN.

#### NORMES D'ÉVALUATION

1. Les critères d'évaluation des stagiaires sont définis et consignés par écrit dans des grilles distinctes d'évaluation pédagogique et professionnelle.

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

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

#### GRILLE D'ÉVALUATION DES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES

2. La grille d'évaluation exhaustive ci-dessous doit être utilisée pour évaluer les compétences professionnelles des stagiaires.

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

	<b>Rendement exceptionnel</b>	<b>Rendement supérieur</b>	<b>Rendement attendu</b>
Niveau stratégique	Manifeste constamment une compréhension exceptionnelle de l'environnement stratégique et de la complexité dynamique de ce dernier.	Manifeste une compréhension approfondie de l'environnement stratégique et de la complexité dynamique de ce dernier.	Manifeste une compréhension pratique de l'environnement stratégique et de la complexité dynamique de ce dernier.
<b>Capacités cognitives</b>			
Capacité d'analyse	Démontre constamment une capacité approfondie de penser de façon critique, de prendre appui sur de l'information variée et d'en venir à des conclusions et à des décisions solides.	Démontre constamment la capacité de penser de façon critique, de prendre appui sur de l'information variée et d'en venir à des conclusions et à des décisions valables.	Démontre la capacité de penser de façon critique, de prendre appui sur de l'information variée et d'en venir à des conclusions et à des décisions pratiques.
Créativité	Grâce à son intuition et à sa capacité de pensée abstraite et de synthèse détaillée, est constamment capable de trouver avec brio des sens nouveaux et des solutions inédites aux questions et aux problèmes.	Grâce à sa capacité de pensée abstraite et de synthèse, est capable de discerner des sens nouveaux et des solutions aux questions et aux problèmes.	Grâce à sa capacité de pensée abstraite, est capable de discerner des sens et des solutions aux questions et aux problèmes.
<b>Capacités sociales</b>			
Communication	Tenant remarquablement compte de l'auditoire cible et du lieu, est capable de livrer habilement et de recevoir de l'information pour produire un effet optimal.	Tenant clairement compte de l'auditoire cible et du lieu, est capable de livrer de façon convaincante et de recevoir de l'information pour produire un effet optimal.	Tenant compte de l'auditoire cible et du lieu, est capable de livrer irréfutablement et de recevoir de l'information pour produire un effet optimal.
Sociabilité	Est capable d'instaurer aisément la cohésion et l'engagement au sein d'une équipe tout en explorant constamment les possibilités de partenariat stratégique.	Est capable d'instaurer volontiers la cohésion et l'engagement au sein d'une équipe tout en explorant souvent les possibilités de partenariat stratégique.	Est capable d'instaurer la cohésion et l'engagement au sein d'une équipe tout en explorant les possibilités de partenariat stratégique.
<b>Capacité de changement</b>			
Autoperfectionnement	Est un apprenant insatiable, qui cherche souvent à comprendre la dynamique du milieu pour optimiser son propre développement et sa propre efficacité.	Est un apprenant actif, qui cherche souvent à comprendre la dynamique du milieu pour rehausser son propre développement et sa propre efficacité.	Est un apprenant enthousiaste, qui cherche souvent à comprendre la dynamique du milieu pour accroître son propre développement et sa propre efficacité.

	<b>Rendement exceptionnel</b>	<b>Rendement supérieur</b>	<b>Rendement attendu</b>
Capacités centrées sur le groupe	Travaille toujours dans l'intérêt du plus grand nombre et possède une capacité contagieuse de transformer et d'améliorer les résultats du groupe.	Travaille constamment dans l'intérêt du plus grand nombre et possède une bonne capacité de transformer et d'améliorer les résultats du groupe.	Travaille dans l'intérêt du plus grand nombre et possède la capacité de transformer et d'améliorer les résultats du groupe.
<b>Idéologie professionnelle</b>			
Intendance du métier des armes	Fait figure d'intendant conséquent et fiable du métier des armes, de l'institution et des ressources de même que de champion du perfectionnement et du bien-être des subordonnés.	A hautement conscience du bassin de savoir qui constitue la base de sa profession et de l'institution et en assure activement l'intendance.	A pleinement conscience du bassin de savoir qui constitue la base de sa profession et de l'institution et en assure l'intendance.
Éthos intégré	Fait preuve d'un discernement moral et éthique très poussé dans sa réflexion et dans ses actes et affiche toujours un bon tempérament et une bonne crédibilité, ce qui exerce une influence positive constante sur ceux qui l'entourent.	Fait preuve d'un discernement moral et éthique très poussé dans sa réflexion et dans ses actes et affiche toujours un bon tempérament et une bonne crédibilité qui sont conformes aux normes les plus élevées de la profession.	Agit de façon consciencieuse et en conformité avec l'éthique en toutes circonstances et affiche donc un sentiment évident de fierté envers l'institution.

*Nota* : Pour les stagiaires des FAC, aucun comportement ou action contraire à l'éthos des FAC n'est acceptable. En outre, ces apprenants doivent démontrer une compréhension intégrée de leur rôle en tant que leaders au niveau stratégique pour s'assurer que la profession reflète l'éthos des FAC dans le travail de son programme et en collaboration avec le personnel du ministère et les officiers militaires internationaux.

## GRILLE D'ÉVALUATION PÉDAGOGIQUE

4. Les grilles d'évaluation exhaustives ci-dessous doivent être utilisées pour évaluer les stagiaires sur le plan des études.

### Guide de notation – Président de séminaire/présentation d'étude de cas

	<b>Rendement exceptionnel</b>	<b>Rendement supérieur</b>	<b>Rendement attendu</b>	<b>Rendement insatisfaisant</b>
<b>Rigueur intellectuelle</b>				
Introduction	Présente un résumé des thèmes abordés dans les lectures, un énoncé clair et original de la thèse et un plan de l'exposé.	Présente un résumé des thèmes abordés dans les lectures, un énoncé clair de la thèse et un plan de l'exposé.	Parle des lectures et présente un énoncé clair de la thèse.	Ne donne pas ou presque pas d'indication quant à l'orientation de l'exposé.

	<b>Rendement exceptionnel</b>	<b>Rendement supérieur</b>	<b>Rendement attendu</b>	<b>Rendement insatisfaisant</b>
Compréhension	Démontre une compréhension exceptionnelle des lectures et de leur application à la thèse.	Démontre une très bonne compréhension des lectures et de leur application à la thèse.	Des lectures sont utilisées à l'appui de la thèse.	Peu ou pas de renvoi aux lectures n'est fait.
<b>Communication efficace</b>				
Exécution	Communique ses idées avec enthousiasme, en utilisant un niveau de langue approprié, en parlant assez fort, en s'exprimant clairement et en faisant quelques contacts visuels.	Communique ses idées avec un certain enthousiasme, en utilisant un niveau de langue approprié, en parlant assez fort, en s'exprimant clairement et en faisant quelques contacts visuels.	Communique ses idées clairement. S'exprime sans grande difficulté.	Éprouve visiblement de la difficulté à communiquer ses idées à cause de problèmes de portée de voix, de langue ou de contacts visuels.
Structure	A une structure et un rythme exceptionnels. Respecte les délais impartis.	A une très bonne structure et un très bon rythme. Respecte les délais impartis.	Est assez structuré, mais a un peu de difficulté à respecter les délais impartis.	A visiblement de la difficulté à se structurer ou à respecter les délais impartis. La présentation est trop longue ou trop courte.
Résumé écrit (le cas échéant)	Dépasse toutes les exigences et est généralement exempt de coquilles.	Satisfait à toutes les exigences et est généralement exempt de coquilles.	Satisfait à presque toutes les exigences et est généralement exempt de coquilles.	S'il est fourni, satisfait à quelques exigences seulement et contient des coquilles.
<b>Incidence générale</b>				
Incidence sur la discussion	Enrichit la discussion de façon importante.	Enrichit la discussion dans une certaine mesure.	La présentation a une incidence limitée sur la discussion.	Ne suscite pas de discussion constructive.
<b>Structure et contrôle</b>				
Structure	Favorise une discussion harmonieuse du début à la fin.	Fournit une orientation claire, implicite ou explicite, qui favorise le déroulement logique de la	Fournit une orientation claire, implicite ou explicite, qui favorise le déroulement logique, en	Procède point par point, en sorte qu'il n'y a eu que des échanges superficiels d'opinions et d'idées. S'écarte

	<b>Rendement exceptionnel</b>	<b>Rendement supérieur</b>	<b>Rendement attendu</b>	<b>Rendement insatisfaisant</b>
		discussion.	majeure partie, de la discussion.	considérablement du plan initial.
Climat de discussion	S'assure de donner à chaque stagiaire l'occasion de s'exprimer.	Permettre à chaque stagiaire de s'exprimer.	Réussit généralement à permettre à chaque stagiaire de s'exprimer.	Ne dirige pas toujours la discussion ou le personnel supérieur doit parfois intervenir pour rappeler à l'ordre.
<b>Souplesse</b>				
Réaction à la critique	Accueille favorablement les opinions opposées et s'en sert pour faire progresser la discussion.	Accueille favorablement les opinions opposées s'en sert à quelques occasions pour faire progresser la discussion.	Accueille favorablement les opinions opposées et y répond.	Accueille difficilement les opinions opposées et les décourage même ouvertement.
<b>Synthèse</b>				
Résumé des points de vue	Présente un résumé judicieux, original et captivant de la discussion qui a manifestement enrichi l'expérience d'apprentissage des stagiaires.	Présente un résumé organisé et intéressant de la discussion qui a modérément enrichi l'expérience d'apprentissage des stagiaires.	Présente un résumé qui reprend les principaux points examinés.	Ne fait pas ou presque pas d'efforts pour résumer la discussion.

### Guide de notation du CFC – Séminaires

	<b>Rendement exceptionnel</b>	<b>Rendement supérieur</b>	<b>Rendement attendu</b>	<b>Rendement insatisfaisant</b>
<b>Participation (40 %)</b>				
Rapports avec les pairs	Fait preuve de leadership en soutenant, en engageant et en écoutant activement les pairs (en continu).	Soutient, engage et écoute activement les pairs (en continu).	S'efforce vraiment d'interagir avec les pairs.	N'interagit pas ou presque pas avec les pairs.
Participation	Fait preuve de leadership en jouant un rôle actif dans les discussions (en continu).	Joue un rôle actif dans les discussions (en continu).	Participe de façon constructive aux discussions (en continu).	Participe rarement aux discussions.

	<b>Rendement exceptionnel</b>	<b>Rendement supérieur</b>	<b>Rendement attendu</b>	<b>Rendement insatisfaisant</b>
<b>Apport intellectuel (30 %)</b>				
Préparation	Est fin prêt, et a même fait des lectures supplémentaires.	Est fin prêt.	Est presque toujours fin prêt, sinon toujours prêt.	N'est manifestement pas fin prêt.
Qualité des interventions	Intervient de façon à stimuler et à approfondir le dialogue (constamment).	Intervient occasionnellement de façon à stimuler et à approfondir le dialogue.	Intervient de façon pertinente en s'appuyant sur le matériel assigné (en continu).	Manifeste un manque d'intérêt évident envers le matériel.
<b>Incidence générale (30 %)</b>				
Incidence sur la dynamique de groupe	La dynamique de groupe et le niveau de discussion sont constamment rehaussés grâce à la présence du stagiaire.	La dynamique de groupe et le niveau de discussion sont souvent rehaussés grâce à la présence du stagiaire.	La dynamique de groupe et le niveau de discussion sont parfois rehaussés (jamais abaissés) grâce à la présence du stagiaire.	La présence du stagiaire n'a pas d'incidence sur la dynamique de groupe et le niveau de discussion, ou pire, elle leur nuit.

### Guide de notation – Étude de cas (écrit)

	<b>Rendement exceptionnel</b>	<b>Rendement supérieur</b>	<b>Rendement attendu</b>	<b>Rendement insatisfaisant</b>
<b>Preuves</b>				
Structure	L'étude de cas est exposée avec brio du début à la fin et demeure cohérente.	L'étude de cas est exposée de façon logique du début à la fin et demeure cohérente.	L'étude de cas comporte quelques incohérences mineures, qui n'enlèvent toutefois presque rien à la cohérence d'ensemble de l'argument.	L'étude de cas comporte certaines incohérences importantes qui rendent discutable la crédibilité d'ensemble de l'argument.
Esprit d'analyse	Démontre un esprit d'analyse manifestement supérieur et traduit un mode de pensée original.	Démontre un esprit d'analyse qui traduit un certain degré d'originalité.	Démontre un esprit d'analyse capable de décortiquer les idées.	Démontre un esprit d'analyse inégal. Certaines idées sont claires et bien comprises, mais d'autres non.
Profondeur	L'étude de cas prend appui sur les	L'étude de cas prend appui sur	L'étude de cas prend appui sur	L'étude de cas prend appui en majeure partie

	<b>Rendement exceptionnel</b>	<b>Rendement supérieur</b>	<b>Rendement attendu</b>	<b>Rendement insatisfaisant</b>
	meilleures sources de première main (le cas échéant) disponibles et les sources secondaires les plus complètes sur le sujet. Le nombre de sources dépasse largement les attentes.	une variété légitime de sources de première main (le cas échéant) et des sources secondaires assez complètes. La quantité de sources dépasse les attentes.	une variété légitime de sources de première main (le cas échéant) et des sources secondaires assez complètes. La quantité de sources satisfait aux attentes.	ou exclusivement sur des documents inadéquats.
Étendue	Le mémoire prend appui sur une étonnante variété de sources et de perspectives.	Le mémoire prend appui sur une large variété de sources et de perspectives.	Le mémoire prend appui sur une variété acceptable de sources et de perspectives.	Les sources n'exploitent principalement qu'une seule perspective ou ne sont pas assez nombreuses pour satisfaire aux exigences du travail.
Synthèse	Les preuves présentées traduisent une compréhension remarquable des thèmes, généraux et particuliers, qui s'y rapportent.	Les preuves présentées traduisent une compréhension claire des thèmes, généraux et particuliers, qui s'y rapportent.	Les preuves présentées traduisent une compréhension suffisante des thèmes, généraux ou particuliers, qui s'y rapportent.	Les preuves présentées traduisent une compréhension déficiente des thèmes, généraux ou particuliers, qui s'y rapportent.
<b>Écriture</b>				
Généralités	La grammaire, la ponctuation et l'orthographe sont presque impeccables. La langue et le choix des mots sont appropriés tout au long du document. L'auteur a un don évident pour la rédaction.	La grammaire, la ponctuation et l'orthographe respectent les conventions. La langue et le choix des mots sont généralement appropriés tout au long du document.	Les quelques fautes de grammaire, de ponctuation ou d'orthographe n'enlèvent rien au message d'ensemble du mémoire. On relève quelques problèmes de langue et de choix de mots, mais sans gravité.	On relève des fautes graves de grammaire, de ponctuation, d'orthographe ou des problèmes graves de langue ou de choix des mots.
<b>Présentation</b>				
Généralités	L'étude de cas respecte les règles de rédaction du CFC;	L'étude de cas respecte les règles de rédaction du	L'étude de cas ne présente que quelques petits	L'étude de cas présente de graves écarts par rapport aux règles de

	<b>Rendement exceptionnel</b>	<b>Rendement supérieur</b>	<b>Rendement attendu</b>	<b>Rendement insatisfaisant</b>
	même les citations sont présentées de façon impeccable.	CFC; même les citations sont présentées de façon presque impeccable.	écarts par rapport aux règles de rédaction du CFC, y compris dans la façon de présenter les citations.	rédaction du CFC, y compris dans la façon de présenter les citations.

### Guide de notation – Participant

	<b>Rendement exceptionnel</b>	<b>Rendement supérieur</b>	<b>Rendement attendu</b>	<b>Rendement insatisfaisant</b>
<b>Rigueur intellectuelle</b>				
Introduction	Présente un résumé des thèmes abordés dans les lectures, un énoncé clair et original de la thèse et un plan de l'exposé.	Présente un résumé des thèmes abordés dans les lectures, un énoncé clair de la thèse et un plan de l'exposé.	Parle des lectures et présente un énoncé clair de la thèse.	Ne donne pas ou presque pas d'indication quant à l'orientation de l'exposé.
Compréhension	Démontre une excellente compréhension des lectures et de leur application à la thèse.	Démontre une très bonne compréhension des lectures et de leur application à la thèse.	Des lectures sont utilisées à l'appui de la thèse.	Ne fait pas ou presque pas de renvoi aux lectures.
<b>Communication efficace</b>				
Exécution	Communique ses idées avec enthousiasme, en utilisant un niveau de langue approprié, en parlant assez fort, en s'exprimant clairement et en faisant quelques contacts visuels.	Communique ses idées avec un certain enthousiasme, en utilisant un niveau de langue approprié, en parlant assez fort, en s'exprimant clairement et en faisant quelques contacts visuels.	Communique ses idées clairement. S'exprime sans grande difficulté.	Éprouve visiblement de la difficulté à communiquer ses idées à cause de problèmes de portée de voix, de langue ou de contacts visuels.
Structure	A une structure et un rythme exceptionnels. Respecte les délais impartis.	A une très bonne structure et un très bon rythme. Respecte les délais impartis.	Est assez structuré, mais a un peu de difficulté à respecter les délais impartis.	A visiblement de la difficulté à se structurer ou à respecter les délais impartis. L'exposé est trop long ou court.

	<b>Rendement exceptionnel</b>	<b>Rendement supérieur</b>	<b>Rendement attendu</b>	<b>Rendement insatisfaisant</b>
Résumé écrit (le cas échéant)	Dépasse toutes les exigences et est généralement exempt de coquilles.	Satisfait à toutes les exigences et est généralement exempt de coquilles.	Satisfait à presque toutes les exigences et est généralement exempt de coquilles.	S'il est fourni, satisfait à quelques-unes des exigences et contient des coquilles.
<b>Incidence générale</b>				
Incidence sur la discussion	Enrichit la discussion de façon importante.	Enrichit la discussion dans une certaine mesure.	La présentation a une incidence limitée sur la discussion.	Ne suscite pas de discussion constructive.

### Guide de notation – Mémoire de recherche

	<b>Rendement exceptionnel</b>	<b>Rendement supérieur</b>	<b>Rendement attendu</b>	<b>Rendement insatisfaisant</b>
<b>Argument</b>				
Structure	Le mémoire est exposé avec brio du début à la fin et demeure cohérent.	Le mémoire est exposé de façon logique du début à la fin et demeure cohérent.	Le mémoire comporte quelques incohérences mineures, qui n'enlèvent toutefois presque rien à la cohérence d'ensemble de l'argument.	Le mémoire comporte des incohérences importantes qui rendent discutable la crédibilité d'ensemble de l'argument.
Qualité de la thèse	La thèse, qu'elle soit implicite ou explicite, est limpide et très originale.	La thèse, qu'elle soit implicite ou explicite, est claire et réfléchie.	La thèse est repérable.	Le mémoire ne comporte aucune thèse, ni implicite ni explicite.
Objectivité	Le mémoire démontre une compréhension remarquable de toutes les dimensions de la question.	Le mémoire expose efficacement des points de vue variés.	Le mémoire expose différents points de vue variés.	Le mémoire est visiblement partial. On n'expose pas de points de vue opposés par ignorance ou on le fait de façon inéquitable.
Esprit d'analyse	Démontre un esprit d'analyse manifestement supérieur et traduit un mode de pensée original.	Démontre un esprit d'analyse qui traduit un certain degré d'originalité.	Démontre un esprit d'analyse capable de décortiquer les idées.	Démontre un esprit d'analyse inégal. Certaines idées sont claires et bien comprises, mais d'autres non.

	<b>Rendement exceptionnel</b>	<b>Rendement supérieur</b>	<b>Rendement attendu</b>	<b>Rendement insatisfaisant</b>
<b>Preuves</b>				
Profondeur	Le mémoire prend appui sur les meilleures sources de première main (le cas échéant) disponibles et les sources secondaires les plus complètes sur le sujet. La quantité de sources dépasse largement les attentes.	Le mémoire prend appui sur une variété légitime de sources de première main (le cas échéant) et des sources secondaires assez complètes. La quantité de sources dépasse les attentes.	Le mémoire prend appui sur une variété légitime de sources de première main (le cas échéant) et des sources secondaires assez complètes. La quantité de sources répond aux attentes.	Le mémoire prend appui en majeure partie ou exclusivement sur des documents inadéquats.
Étendue	Le mémoire prend appui sur une étonnante variété de sources et de perspectives.	Le mémoire prend appui sur une large variété de sources et de perspectives.	Le mémoire prend appui sur une variété acceptable de sources et de perspectives.	Les sources n'exploitent principalement qu'une seule perspective ou ne sont pas assez nombreuses pour satisfaire aux exigences du travail.
Synthèse	Les preuves présentées traduisent une compréhension remarquable des thèmes, généraux et particuliers, qui s'y rapportent.	Les preuves présentées traduisent une compréhension claire des thèmes, généraux et particuliers, qui s'y rapportent.	Les preuves présentées traduisent une compréhension suffisante des thèmes, généraux ou particuliers, qui s'y rapportent.	Les preuves présentées traduisent une compréhension déficiente des thèmes, généraux et particuliers, qui s'y rapportent.
Pertinence	Les preuves se rapportent directement à l'analyse tout au long du document.	Les preuves se rapportent en grande partie à l'analyse tout au long du document.	Certaines preuves sont manifestement sans rapport.	Les preuves ne contribuent pas à l'atteinte des buts du travail.
<b>Écriture</b>				
Généralités	La grammaire, la ponctuation et l'orthographe sont presque impeccables. La langue et le choix des mots sont appropriés tout au long du document. L'auteur a un don	La grammaire, la ponctuation et l'orthographe respectent les conventions. La langue et le choix des mots sont généralement appropriés tout au long du document.	Les quelques fautes de grammaire, de ponctuation ou d'orthographe n'enlèvent rien au message d'ensemble du mémoire. On relève quelques problèmes de langue et de	On relève des fautes graves de grammaire, de ponctuation, d'orthographe ou des problèmes graves de langue ou de choix des mots.

	<b>Rendement exceptionnel</b>	<b>Rendement supérieur</b>	<b>Rendement attendu</b>	<b>Rendement insatisfaisant</b>
	évident pour la rédaction.		choix de mots, mais sans gravité.	
<b>Présentation</b>				
Généralités	Le mémoire respecte les règles de rédaction du CFC; même les citations sont présentées de façon impeccable.	Le mémoire respecte les règles de rédaction du CFC; même les citations sont présentées de façon presque impeccable.	Le mémoire ne présente que quelques petits écarts par rapport aux règles de rédaction du CFC, y compris dans la façon de présenter les citations.	Le mémoire présente de graves écarts par rapport aux règles de rédaction du CFC, y compris dans la façon de présenter les citations.

## **APPELS**

5. Les stagiaires qui estiment avoir de bonnes raisons de porter plainte concernant une question touchant les études (par ex., révision d'une évaluation) devraient en premier lieu s'adresser à l'instructeur du cours par l'intermédiaire de leur MS. Si la question ne peut être résolue à cet échelon, le stagiaire peut faire appel de façon officielle par l'intermédiaire de son MS auprès du directeur des études (en informer le DP). Lorsqu'il fait un appel, le stagiaire doit expliquer pourquoi il n'est pas d'accord avec la note assignée et démontrer de quelle façon la notation ne respecte pas les grilles d'évaluation et les guides de notation.

## **RAPPORTS DE COURS ET DE PROGRAMME**

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

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

8. Les mentors supérieurs procèderont à des entrevues à la fin de chaque rotation et prendront des notes sur chaque stagiaire pour appuyer leurs rapports d'évaluation.

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

10. Les commentaires formulés dans le RP seront regroupés selon les principales capacités que doivent posséder les chefs supérieurs :

- a. Études et rendement : rendement dans le cadres des cours principaux du PSN (séminaires, exercices et travaux à remettre).
- b. Participation et engagement : engagement dans tous les aspects du PSN (séances plénières, VAE, séminaires, activités sociales), y compris assumer volontairement des rôles de leadership.
- c. Obligeance et sociabilité : sensibilité interpersonnelle, maintien des relations, établissement de consensus et travail avec les autres.
- d. Ouverture, flexibilité et curiosité : ouverture à la rétroaction, flexibilité d'esprit et forte curiosité intellectuelle.
- e. Pensée stratégique : capacité à examiner des enjeux complexes avec un esprit critique et stratégique.
- f. Leadership, intelligence émotionnelle, influence et travail d'équipe : aptitudes au leadership et influence sur la dynamique du groupe.

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

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

## **SUIVI DES PROGRÈS ET ÉTABLISSEMENT DE RAPPORTS**

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

- a. la détection rapide des difficultés ou lacunes;
- b. la consignation des résultats des stagiaires.

14. Les stagiaires qui éprouvent des difficultés quelconques à l'égard de leur rendement doivent être conseillés et suivis de près. Cependant, si un stagiaire ne satisfait pas aux exigences sur le plan des études ou sur le plan professionnel, ou si son intégrité ou sa réussite est en jeu, on convoquera un Comité d'évaluation des progrès (CEP) qui se penchera sur ses lacunes.

## **PROGRÈS INSATISFAISANTS**

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

- a. ne satisfait pas aux normes d'évaluation pédagogique d'une activité sommative;
- b. ne réussit pas un cours du PSN;
- c. ne possède pas les qualités de chef supérieur;
- d. n'affiche pas une attitude positive à l'égard du programme.

16. Si un stagiaire ne satisfait pas aux normes d'évaluation pédagogique d'une activité sommative, il a droit à une reprise. Si le stagiaire échoue à la reprise, on convoquera un CEP, qui sera chargé d'examiner la situation du stagiaire et de faire des recommandations au commandant.

## **INTÉGRITÉ**

17. Il existe trois catégories d'atteinte à l'intégrité, qui sont décrites ci-dessous :

a. La tricherie, dont voici des exemples :

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

b. Le plagiat, dont voici des exemples :

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

*Nota* : Les travaux des stagiaires peuvent faire l'objet d'un traitement dans le logiciel Turnitin en vue de détecter les cas de plagiat. Les conditions d'utilisation de

Turnitin par le Collège des Forces canadiennes sont énoncées sur le site Web de Turnitin.

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

18. Une atteinte à l'intégrité donnera lieu à une enquête conformément aux DOAD actuelles et aux politiques et règlements du CFC. Les résultats de l'enquête pourraient ensuite être examinés par un CEP. En plus des raisons invoquées plus haut, un CEP doit être convoqué en tout temps lorsqu'il commence à sembler que :

- a. les progrès d'un stagiaire sont tellement inférieurs aux critères qu'il est presque impossible que ce stagiaire y satisfasse;
- b. un stagiaire ne manifeste pas une attitude positive à l'égard du programme et que sa présence continue dans le cours nuit à l'éducation ou au moral du reste des participants;
- c. un stagiaire ne possède pas les qualités de chef supérieur.

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

19. Le CEP aide le commandant à prendre une décision au sujet des lacunes d'un stagiaire en particulier. Ce comité comprend :

- a. le président, tel que nommé par le commandant;
- b. les membres, soit les directeurs;
- c. d'autres membres du personnel, qui peuvent à l'occasion être invités par le président à prendre part aux discussions du CEP afin de formuler des commentaires.

## OPTION DE MAÎTRISE EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

1. Les stagiaires du PSN ont l'occasion de poursuivre leurs études à un niveau supérieur, en vue d'obtenir un diplôme interdisciplinaire de maîtrise en administration publique (M.A.P.) du Collège militaire royal du Canada.
2. Les candidats à la M.A.P. seront admis suivant les conditions générales du CMR. En général, ils doivent normalement posséder un baccalauréat avec spécialisation (quatre ans) et avoir obtenu une moyenne d'au moins 70 % (B-). Les stagiaires à la M.A.P. doivent suivre l'équivalent du CMR des huit cours obligatoires et des exercices du PSN, de même que les deux composantes suivantes :
  - a. MPA531 – Économie. Ce cours se divise en deux parties distinctes : la microéconomie et la macroéconomie. La partie du cours qui traite de microéconomie vise à fournir une connaissance théorique et pratique de chacun des agents économiques, y compris les consommateurs, les entreprises, les organismes du secteur public, les employés et les investisseurs. La méthode générale consiste à examiner l'élaboration des modèles économiques de comportement des consommateurs et de production. La partie du cours qui porte sur la macroéconomie examinera les questions d'intérêt national et les interrelations dans l'économie. Les débats entourant les politiques budgétaires, monétaires et de taux de change seront également examinés ainsi que les économies étrangères.
  - b. PR500 – Projet de recherche dirigé. Le Projet de recherche dirigé vise à développer l'esprit critique du stagiaire et son aptitude à communiquer efficacement à l'écrit. Dans ce but, au cours de l'année qu'il passera au Collège, le stagiaire devra préparer un essai persuasif bien documenté sur un sujet lié à la défense ou à la sécurité au niveau stratégique. Les stagiaires qui veulent obtenir la M.A.P. devront rédiger un mémoire de 50 à 100 pages. Le projet de recherche vaut 2 crédits. Les personnes qui terminent le projet de recherche avec succès peuvent faire reconnaître leurs crédits universitaires dans le cadre des études militaires professionnelles.
3. Les cours de la M.A.P. se distinguent des autres cours par la quantité de travail et l'intensité des efforts exigés par les professeurs. Les cours du CMR s'accompagnent normalement de travaux écrits plus longs ou en plus grand nombre, et de lectures de base supplémentaires. Ces cours peuvent demander des stagiaires qu'ils animent des discussions, tandis que ceux du CFC exigent simplement une participation active. Dans les deux cas, les cours sont offerts dans le cadre d'études de cycle supérieur, mais seuls ceux du CMR exigent la quantité de travail nécessaire à l'obtention d'un crédit universitaire de deuxième cycle.
4. Les stagiaires à la M.A.P. recevront une cote graphique ou numérique, conformément au tableau suivant, tiré de l'Annuaire des études supérieures du CMR.

### Tableau de conversion des notes du M.A.P.

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

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

#### EXIGENCES D'ADMISSION À LA M.A.P.

5. Les stagiaires qui souhaitent être admis à la M.A.P. doivent en faire la demande directement auprès du CMR, en respectant les échéanciers et les exigences énoncées dans le site Web des études supérieures du CMR :

Français : [Lien](#).

Anglais : [Lien](#).