

24 octobre 2024

RMC ALUMNI ASSOCIATION
L'ASSOCIATION DES ANCIEN(NE)S DES CMR



Association des anciens du CMR Présentation à l'assemblée générale annuelle (AGA)

Stratégie de renouvellement des
Collèges militaires du Canada
(CMC)



L'ACSM a présenté un mémoire complet et fondé sur des données probantes à la Commission d'examen du CMC : « Renouveler les collèges militaires canadiens »

L'Association des anciens a suivi une approche par les étapes clés dans le cadre de ce projet

Jun 2022, déclaration de l'ACGR publiée à la suite du rapport de l'Examen externe complet indépendant (IECR)

En mai 2023, l'ACMR a publié une demande de propositions pour des services consultatifs et de recherche

En août 2023, l'ACMR a retenu les services du Boston Consulting Group (BCG)

Septembre 2023, sondage « Expérience des anciens » de CMC

D'octobre 2023 à janvier 2024, le comité directeur de l'EICR de l'ACMS a été mobilisé pour guider et remettre en question le projet

En février 2024, le conseil d'administration de l'ACSM approuve la stratégie de renouvellement du CMC et le plan d'engagement proactif

Mars à juin 2024, les modules de la stratégie de renouvellement du CGM publiés sur le site Web de l'AGR : « notre approche », « ce que nous avons entendu », « comparaisons internationales », « Sept propositions de renouvellement », générant des commentaires des membres

En juin 2024, les représentants de l'AGRMC rencontrent le CCRCM, discutent de l'aperçu de la stratégie de renouvellement et reçoivent des questions

Août 2024, sondage « Expérience de vie » auprès des anciens de CMC

En septembre 2024, l'ACMR ajuste le document en fonction des commentaires des membres et du sondage, fait la soumission.

Suivi d'une approche mesurée en matière de communication et de plaidoyer

Le public le plus important de l'AGR est celui de nos membres. La défense des intérêts est axée sur les décideurs (c.-à-d. le ministre de la Défense nationale - MND) et les conseillers clés. Respecter l'indépendance de la Commission d'examen du CMC (nommée par MND, 6 décembre 2023).

La reconnaissance des lacunes systémiques et culturelles a permis aux agressions sexuelles, au harcèlement, à la discrimination et à l'inconduite connexe de se produire et de persister dans les CMC et dans les FAC.

Reconnaître la valeur essentielle pour le Canada des Collèges militaires canadiens en tant qu'institutions nationales où se forment un noyau de nouveaux leaders pour les Forces armées canadiennes.

Comprendre le Comité d'examen du CMC prévoit terminer l'ébauche du rapport d'ici la fin de novembre et faire rapport au ministre au début de 2025.

Ordre du jour (AGA)

1 Contexte et aperçu de notre travail

2 Notre approche factuelle

3 Nos perspectives sur les CMC

4 Nos recommandations sur la stratégie de renouvellement des CMC

5 Les prochaines étapes



Nous devons élaborer un plan audacieux pour renouveler les CMC et regagner la confiance du public, tout en restant fidèles à la raison d'être et à l'intention des Collèges

Rester concentrés sur la raison d'être des CMC

La mission actuelle des CMC est **de former, de perfectionner et d'inspirer des dirigeants bilingues, compétents et éthiques au service des Forces armées canadiennes et du Canada**, et de leur inculquer les compétences nécessaires au maintien de l'excellence dans la profession des armes.

Cette mission reste **conforme à l'intention initiale des CMC lorsqu'ils ont été créés en 1874** « aux fins d'assurer une instruction complète dans tous les domaines de la tactique militaire, de la fortification, du génie, et de dispenser un enseignement scientifique général dans des matières liées à la profession militaire ». À l'époque, le gouvernement avait souligné que les diplômés, formés comme ingénieurs, auraient une utilité pour la construction de la société, et c'était le fondement du programme.

Le programme **devra évoluer pour refléter les besoins en matière de leadership de la société aujourd'hui**.

Reconnaître les principales distinctions entre les élèves-officiers & les élèves-officiers de la marine et les pairs civils

Les élèves-officiers et les élèves-officiers de la marine sont **des employés rémunérés à temps plein** des FAC. En tant que futurs officiers, les élèves-officiers et les élèves-officiers de la marine dirigeront **des soldats, des marins et des aviateurs pour combattre et remporter la victoire à la défense du Canada**. Ces personnes peuvent recevoir l'ordre ou donner l'ordre à un pair **de se mettre en danger** dans le cadre de leurs fonctions. Cela nécessite un haut niveau de jugement éthique et de confiance du public.

Le mandat des CMC est de préparer les élèves-officiers et les élèves-officiers de la marine à la profession des armes, ce qui comprend la compréhension **du rôle unique de gouvernance et de leadership de l'armée dans la société canadienne**. En tant que tels, les élèves-officiers et les élèves-officiers de la marine sont membres de la société, mais en partie à l'écart de celle-ci. Cette distinction est importante à comprendre, alors que nous construisons un plan audacieux de renouvellement des CMC.

La réponse de l'Association reconnaît la nécessité pour les CMC d'évoluer tout en restant fidèles à la raison d'être initiale de l'institution

Pour susciter un véritable changement dans les CMC tout en respectant la raison d'être et l'héritage des Collèges, l'Association a défini des propositions réalisables. Ces **propositions reposent sur les quatre convictions fondamentales** suivantes :

1

Les CMC ont un **rôle à jouer** dans le contexte général des FAC en tant que centre d'excellence du leadership et de la recherche dans un contexte sécuritaire évoluant rapidement

2

Nous croyons que les CMC ont une responsabilité institutionnelle **à l'égard du bien-être et du perfectionnement de leurs élèves-officiers et élèves-officiers de la marine**

3

Dans les CMC, **un changement de culture s'impose**. Nous **sommes pour des changements holistiques** qui sont nécessaires pour faire naître la prochaine génération de dirigeants pour les FAC

4

L'appui des FAC dans leur ensemble est nécessaire pour prioriser les bons investissements. Les CMC sont les fondations qui peuvent servir à **opérationnaliser des changements plus larges** dans les FAC

L'Association soutient ardemment les CMC et croit en la nécessité de leur évolution pour mieux soutenir les FAC et la société canadienne en général. Alors que nous présentons nos propositions, nous tenons à souligner notre **engagement indéfectible pour un renouvellement complet des CMC**

Ordre du jour (AGA)

1 Contexte et aperçu de notre travail

2 Notre approche factuelle

3 Nos perspectives sur les CMC

4 Nos recommandations sur la stratégie de renouvellement des CMC

5 Les prochaines étapes



Nous avons adopté une approche factuelle pour développer une stratégie de renouvellement à des fins de considération

Stratégie de l'Association

Nous reconnaissons **l'importance des CMC** pour le Canada, mais nous reconnaissons également qu'un **changement significatif** est nécessaire. Nous avons besoin d'une expertise externe pour nous aider à développer une stratégie solide et fondée pour le renouvellement.

L'Association a donc lancé un processus concurrentiel de demande de propositions pour sélectionner un conseiller indépendant. Le **Boston Consulting Group (BCG)** a été le soumissionnaire retenu.

BCG et l'Association ont adopté une approche factuelle et ont consulté un large éventail d'experts et de parties prenantes pour mieux comprendre l'état actuel des CMC et les meilleures pratiques des autres académies militaires, des milieux académiques civils et de l'industrie. Les contributions à cette démarche incluaient :

- **Les conseils d'un Comité directeur externe dédié et composé d'experts** ayant des décennies d'expérience dans l'éducation, le service public et le milieu militaire
- **Le lancement d'une enquête complète auprès des anciens**, recueillant plus de 1 400 réponses
- **La réalisation de plus de 40 entretiens ciblés** avec des anciens, des militaires, des experts en éducation et d'autres experts
- **La revue de plus de 200 perspectives** d'anciens et soumissions de classe
- **Étude comparative auprès des académies de service alliées¹**, des institutions académiques publiques, des organisations privées et de l'industrie

Approche à trois étapes

1

Revue du cadre stratégique

- Alignement des objectifs pour le renouvellement des CMC
- Examen des rapports et des initiatives en cours, y compris les lacunes et les obstacles à la progression

2

Identification, évaluation et priorisation des opportunités

- Synthèse des perspectives issues de l'enquête auprès des anciens, des entretiens, des experts et des études comparatives
- Identification, évaluation et priorisation des opportunités de renouvellement

3

Résumé et implications

- Résumé de la stratégie de renouvellement proposée par l'Association et l'ensemble des recommandations

Le comité directeur externe a contribué à façonner l'ensemble du cadre des propositions

Composition

Vaste gamme d'expertise, de points de vue et d'expériences dans les domaines militaires, de l'éducation et du service public



Michèle Mullen

Présidente du comité directeur externe, Directrice générale, Ministère de la Défense nationale, Administratrice du conseil de l'Association



L'honorable
Rebecca Patterson

Sénatrice canadienne et contre-amirale (à la retraite)



D^{re} Wanda Costen

Doyenne, Smith School of Business, Université Queen's



D^{re} Nancy Taber

Professeure et directrice des programmes, Éducation des adultes Université Brock



L'honorable
Erin O'Toole

Président et directeur général, ADIT Ancien député de Durham et chef du Parti conservateur



Christine Whitecross

Lieutenant-générale (à la retraite)

Ancienne commandante du Collège de défense de l'OTAN



D^{re} Alice Aiken

Vice-président, Recherche et innovation, Université Dalhousie



Eric Windeler

Fondateur de Jack.org, doctorat honorifique (DHC), Université Queen's, expertise en santé mentale

Ordre du jour (AGA)

1 Contexte et aperçu de notre travail

2 Notre approche factuelle

3 Nos perspectives sur les CMC

4 Nos recommandations sur la stratégie de renouvellement des CMC

5 Les prochaines étapes



Large éventail de suggestions pour éclairer notre stratégie de renouvellement

Plus de 1 400

anciens étudiants et anciennes étudiantes ont répondu à notre enquête

- Enquête exhaustive couvrant tous les sujets pertinents
- Ensemble diversifié de résultats : ~18 % de diplômés récents (après 2010), ~8 % de femmes, ~7 % de minorités visibles
- ~23 % des anciens étudiants et anciennes étudiantes ayant reçu un courriel ont répondu à l'enquête ¹

Comparaison avec les académies militaires Alliées

- Analyse comparative par rapport aux États-Unis, au Royaume-Uni et à l'Australie concernant un ensemble complet de sujets, notamment l'Escadre des élèves-officiers, la conception du programme et d'autres sujets clés

Plus de 40

entrevues individuelles et groupes de discussion avec des experts et d'anciens étudiants et anciennes étudiantes

- Regroupant des militaires, des experts en éducation, des représentants du gouvernement et d'anciens commandants de l'académie
- Les profils incluent l'ancien commandant de l'instruction et de l'entraînement aériens des Forces aériennes des États-Unis, d'anciens commandants des CMC, un ancien commandant de Sandhurst et d'anciens commandants de l'Escadre des élèves-officiers des CMC

Meilleures pratiques des établissements universitaires, d'autres organisations privées et de l'industrie

- Notamment les principaux enseignements tirés d'efforts antérieurs de changement culturel et organisationnel

Plus de 200

courriels individuels d'anciens étudiants et anciennes étudiantes et de réponses dans la boîte de réception de l'Association liée au rapport EEIC

- Réception et intégration des points de vue des anciens étudiants et anciennes étudiantes par les parties intéressées et des soumissions individuelles reçues par courriel

Rapports antérieurs, documents des CMC et études universitaires

- Notamment les principaux rapports des CMC (p. ex. visite d'aide d'état-major spéciale, Bureau du vérificateur général du Canada, EEIC, ministère de la Défense nationale), les enquêtes de Statistique Canada, les manuels et documents des CMC et les études universitaires de RDDC

Plus de 4

promotions et branches ayant formulé des soumissions

- Réception et intégration des contributions et des soumissions complètes provenant de diverses branches et promotions d'anciens étudiants et anciennes étudiantes

Collaboration du comité directeur externe

- Réunions collaboratives du comité directeur externe pour préciser les secteurs d'opportunité et les recommandations
- Huit membres possédant à eux tous de l'expérience dans les domaines universitaire, militaire et politique, ainsi qu'en matière de santé mentale et avec d'anciens étudiants et anciennes étudiantes

1. Le taux de réponse médian des enquêtes par liste de diffusion par courriel est généralement de ~20 %. Basé sur 7 144 envois, 787 rebonds et 1 462 réponses à l'enquête.

Il y a des nuances et des mises en garde à apporter à notre recherche...

... mais nous croyons toujours à l'intégrité et à la rigueur de nos propositions

- 1 Notre recherche a été guidée par un consensus qui représente l'opinion majoritaire tirée des enquêtes, des groupes de discussion et des entrevues, mais **qui reconnaît la diversité des points de vue**
- 2 **Des inférences ont été tirées à l'occasion**, en raison des limites pratiques de l'acquisition des données. Ces cas sont clairement annotés dans les notes de bas de page
- 3 **Bien que nous n'ayons pas étudié les différences dans les groupes « générationnels »**, nous avons observé que les promotions plus anciennes sont plus susceptibles d'avoir une expérience positive dans les CMC que les promotions plus récentes¹
- 4 **Les pressions et le stress plus élevés rapportés** peuvent être attribués aux défis uniques des études universitaires aux CMC, qui inclue l'entraînement militaire, l'athlétisme et une charge de cours plus large, ce programme n'étant pas obligatoire dans les universités civiles²



Nos propositions finales n'ont été adoptées qu'après délibération, débat et discussion minutieux par un comité directeur hautement expérimenté et indépendant



Notre contribution à la recherche n'a pas été éclairée par une seule source, mais plutôt par un large éventail de sources, notamment des enquêtes, des entrevues, des groupes de discussion, des réponses aux courriels ciblant les anciens étudiants et anciennes étudiantes, des soumissions de classe, des études comparatives avec les forces armées alliées et les meilleures pratiques des institutions civiles

Les CMC sont essentiels au développement des leaders pour les Forces armées canadiennes...

« La gestion de mes responsabilités en tant qu'élève-officier et athlète universitaire m'a aidé à me préparer à l'intensité des opérations de l'armée. »

– Promotion de 2000 à 2009



De nombreux anciens étudiants et anciennes étudiantes croient que le PFOR¹ des CMC a été essentiel pour établir **des relations durables qui ont facilité leur carrière au sein des FAC et au-delà²**



86 %³

de tous les anciens étudiants et anciennes étudiantes conviennent que les CMC les ont préparés à **assumer des rôles de dirigeants** et à **faire carrière au sein des FAC et au-delà**



Les anciens étudiants et anciennes étudiantes indiquent que **faire face au stress, résoudre des problèmes, prendre des décisions et communiquer** font partie des principales compétences qu'ils ont développées au cours de leurs années passées aux CMR⁴



92 %³

de tous les anciens étudiants et anciennes étudiantes conviennent que leurs années passées aux CMC **les ont préparés à faire face aux difficultés et à les surmonter**

1. Programme de formation des officiers de la Force régulière 2. D'après les informations tirées des entrevues et des groupes de discussion auprès d'anciens étudiants et anciennes étudiantes. 3. Plus des deux tiers des diplômés récents (2010 à 23) sont toujours d'accord avec ces énoncés. 4. Voici le pourcentage de répondants à l'enquête qui ont déclaré avoir développé les compétences suivantes aux CMC : gérer le stress (82 %), résoudre des problèmes (79 %), prendre des décisions (77 %) et communiquer (69 %). Remarque : Nombre total de répondants à l'enquête n = 1 462 (hommes = 1 098, femmes = 114, personnes non binaires = 3, je préfère ne pas répondre ou sans texte = 247). Les taux de réponse peuvent varier en fonction des questions en raison de questions omises ou de l'abandon de l'enquête. Les statistiques des promotions de diplômés analysent uniquement les réponses des étudiants et étudiantes de premier cycle pour éviter le double comptage. Source : Enquête propre aux anciens étudiants et anciennes étudiantes des CMR (octobre 2023); analyse BCG

Pourtant, il y a un problème brûlant au sein de la culture des CMC qui doit être abordé

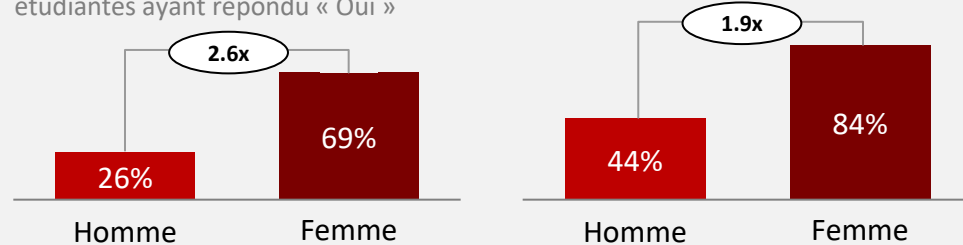
Les femmes récemment diplômées sont ~1,9 fois plus susceptibles de subir des comportements discriminatoires, tels que des contacts sexuels non désirés et du harcèlement¹

J'ai personnellement fait l'expérience d'un comportement discriminatoire, tels que des contacts sexuels non désirés et du harcèlement¹

Promotions avant 2010

Promotions après 2010²

Pourcentage d'anciens étudiants et anciennes étudiantes ayant répondu « Oui »



« L'attitude [envers les femmes] était irrespectueuse... Cela nous a donné le sentiment de ne pas être les bienvenues et a terni toute l'expérience. Plusieurs élèves-officiers étaient respectueux et se sont interposés en faveur des femmes, mais cela n'a pas été encouragé. »

– Promotion de 2020 à 2023

Deux tiers des diplômés récents ont indiqué qu'ils avaient des problèmes de santé mentale et de bien-être au CMC

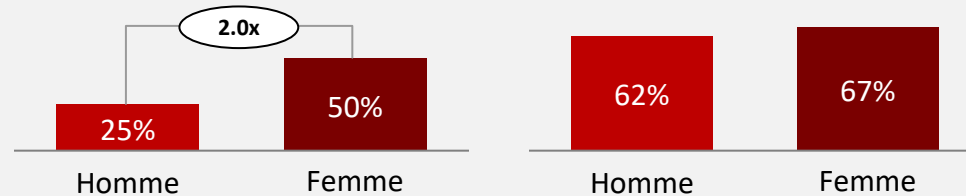
J'ai vécu des épreuves en matière de santé mentale et de bien-être

Promotions avant 2010

Promotions après 2010²

Pourcentage d'anciens étudiants et anciennes étudiantes ayant répondu « D'accord » ou « Tout à fait d'accord »

Les défis liés à la santé mentale et au bien-être affectent près de deux tiers des diplômés récents



« Je connaissais l'existence des services de santé mentale des FAC, mais je n'y ai pas eu recours en raison de la très forte stigmatisation sociale rattachée au fait de faire appel à ces services à quelque titre que ce soit... »

– Promotion de 2010 à 2019

1. D'autres comportements discriminatoires inclus dans cette question comprennent le racisme, l'intimidation et le bizutage 2. Peut être influencé par des effets de récurrence, avec des mouvements sociaux mondiaux qui encouragent la dénonciation de la discrimination et de la santé mentale et du bien-être (par exemple, Bell Cause pour la cause), qui ont également eu un impact sur les universités civiles Remarque : Nombre total de répondants à l'enquête n = 1 462 (hommes = 1 098, femmes = 114, personnes non binaires = 3, je préfère ne pas répondre sans texte = 247). Les taux de réponse peuvent varier en fonction des questions en raison de questions omises ou de l'abandon de l'enquête. Les statistiques des promotions de diplômés analysent uniquement les réponses des étudiants et étudiantes de premier cycle pour éviter le double comptage. Source : Enquête propre aux anciens étudiants et anciennes étudiantes des CMR (octobre 2023); analyse BCG

Un renouvellement positif de la culture aux CMC aura un impact durable sur l'amélioration de la culture globale au sein des FAC

Les CMC doivent jouer un rôle important pour façonner positivement les comportements et les attitudes des nouveaux dirigeants des FAC...

La recherche montre que les jeunes sont les plus susceptibles d'être influencés par les autres. Pour les étudiants d'âge universitaire, cet effet sera le plus marqué dans leur première année d'études ¹

« Il existe des preuves significatives suggérant que l'éducation à la compétence culturelle a un impact positif sur les connaissances, les compétences et les attitudes [...] des étudiants de premier cycle ² »

1. Steinberg et Monahan, Dev Psychol, 2007; Foulkes et al., Dev Sci, 2018.
2. Arruzza et Chau, J Educ Eval Health Prof, 2021

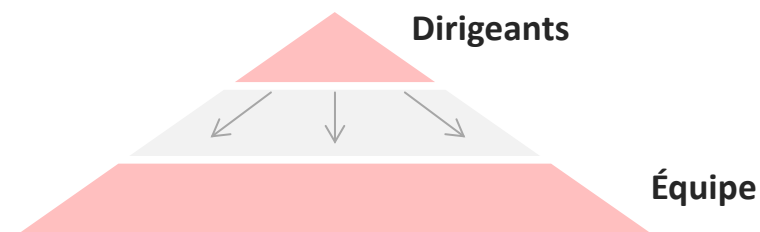
... qui peuvent ensuite transmettre la culture au reste des FAC

Les dirigeants exercent une grande influence sur la culture et les changements culturels ³

Le leadership positif et adaptatif enseigné aux CMC aura un effet à long terme pour encourager un changement culturel positif au sein des FAC (et il est particulièrement critique étant donné la diversité croissante des FAC)

81 %

des anciens étudiants et anciennes étudiantes conviennent que les CMC sont le lieu où il est possible d'établir les bases du changement culturel qui s'impose au sein des FAC



3. Morris et al., EDU Management Admin & leadership, 2019. Source : Enquête propre aux anciens étudiants et anciennes étudiantes des CMR (octobre 2023); analyse BCG



Exemple de cas – Académie militaire américaine à West Point

Les académies de service militaire peuvent être des vecteurs de développement positif du leadership



Très estimée dans les classements universitaires, par exemple :¹

Se hisse aux trois premiers rangs de meilleures écoles publiques américaines

Classée 8^e parmi les meilleures universités nationales d'arts libéraux

Classée 4^e pour le meilleur programme d'ingénierie de premier cycle

Les diplômés ont un succès remarquable par rapport à d'autres universités américaines

Rang médian du salaire en début de carrière parmi les 15 universités américaines les mieux notées²

Taux d'obtention du diplôme de ~85 % par rapport à ~65 % pour les universités américaines²

Largement reconnue et réputée comme étant un centre d'excellence pour le leadership³

Forbes

Creating Leaders At West Point

Kevin Kruse Contributor @
CEO of LEADx and author of Great Leaders Have No Rules.

Follow

The Street

Shock and Awe: West Point Grads Use Military Strategy to Win Big as CEOs

« Aujourd'hui, cependant, elle est connue comme une académie de formation militaire de classe mondiale, et son héritage est celui d'une institution qui a forgé d'innombrables dirigeants. Même s'il est vrai que West Point a formé bon nombre des meilleurs dirigeants de combat de notre pays, beaucoup ne réalisent pas le nombre de diplômés de West Point qui ont atteint un succès remarquable dans d'autres domaines. L'académie a formé deux présidents américains, de nombreux gouverneurs, sénateurs, représentants et ambassadeurs, ainsi que 18 astronautes. »

– Magazine Forbes

1. Selon les classements de US News et de World Report (mai 2024). 2. Taux d'obtention du diplôme de West Point selon Forbes. Diplômé moyen d'une université américaine selon le National Center for Education Statistics (NCES). 3. Inférence basée sur les articles de presse et les réalisations des anciens étudiants et anciennes étudiantes. Source : Classements de US News et de World Report, Forbes – « Creating Leaders at West Point », Forbes – « America's Military Service Academies: An Outstanding option for Undergraduate Education », National Center for Education Statistics (NCES)

Ordre du jour (AGA)

1 Contexte et aperçu de notre travail

2 Notre approche factuelle

3 Nos perspectives sur les CMC

4 Nos recommandations sur la stratégie de renouvellement des CMC

5 Les prochaines étapes



L'Association des anciens étudiants et des anciennes étudiantes des CMC croit que la formation des élèves-officiers et des élèves-officiers de la marine aux CMC devrait être poursuivie, mais qu'elle requiert un renouvellement systémique

Recommandations de l'EEIC

Recommandation

28

La structure de commandement d'autorité et de responsabilité de l'Escadre des élèves-officiers devrait être éliminée.

Point de vue de l'Association

Le point de vue de l'Association est que la structure de l'Escadre des élèves-officiers devrait être grandement améliorée afin d'obtenir les résultats souhaités en matière de leadership, tout en réduisant les occasions d'inconduite, dont l'abus de pouvoir. Ainsi, l'Escadre des élèves-officiers ne devrait pas être éliminée, mais requiert un renforcement des mesures de sécurité.

Recommandation

29

Un groupe d'experts devrait examiner les avantages, les inconvénients et les coûts de la poursuite de l'éducation des élèves-officiers aux CMC.

Point de vue de l'Association

Selon l'Association, les CMC ont un rôle important à jouer dans l'avenir du Canada. En effet, les CMC sont des institutions nationales uniques, dont chacune a joué un rôle clé dans l'histoire de l'édification du pays. Cet héritage de contribution au Canada ne saurait toutefois suffire pour justifier leur maintien. Des améliorations sont nécessaires.

Nos sept propositions réalisables pour renouveler les CMC

1 Raison d'être des CMC

Recentrer l'accent des CMC sur leur raison d'être première (former les futurs dirigeants des FAC) et moderniser les quatre piliers pour mieux refléter l'évolution de la doctrine du leadership des FAC

2 Structure du programme

Maintenir le CMC en tant qu'institution qui délivre des diplômes et qui se distingue par le PFOR, et explorer l'ajout d'un programme d'un an pour d'autres groupes d'officiers

3 Escadre des élèves-officiers

Réorienter le but, la portée et la structure de l'Escadre des élèves-officiers pour s'assurer qu'il s'agit d'un mécanisme efficace pour le leadership par les pairs, tout en limitant la possibilité d'abus de pouvoir

4 Instructeurs et personnel

Accroître la qualité et renforcer l'efficacité du personnel de l'Escadre d'entraînement en attirant, en sélectionnant, en formant et en encourageant les individus détenant un solide dossier de leadership et de mentorat

5 Équité, diversité, et inclusion (EDI)

Renforcer la responsabilisation, les initiatives et le soutien pour attirer, sélectionner, inclure et retenir divers élèves-officiers et élèves-officiers de la marine, du personnel et des instructeurs aux CMC

6 Griefs et santé mentale

Veiller à ce que le cadre et les politiques des FAC liés à la gestion des griefs et au soutien en santé mentale tiennent compte du contexte unique des CMC (y compris les populations vulnérables et minoritaires)

7 Qualité de vie des étudiants

Examiner tous les éléments d'une vie étudiante saine pour permettre aux élèves-officiers et aux élèves-officiers de la marine de s'épanouir dans leur expérience universitaire



Proposition 1 : Raison d'être des CMC

Recentrer l'accent des CMC sur leur raison d'être première (former les futurs dirigeants des FAC) et moderniser les quatre piliers pour mieux refléter l'évolution de la doctrine de leadership des FAC



Recommandations

1A

Ajouter un pilier fondamental concernant le caractère et le professionnalisme

Intégrer explicitement le leadership et agir avec force de caractère, professionnalisme et valeurs de la Charte dans le cadre global du programme des CMC à travers les quatre piliers d'origine

1B

Actualiser le positionnement du pilier militaire

Moderniser le pilier « militaire » pour se concentrer sur les compétences en leadership adaptatif et la capacité de diriger dans différents contextes et pas uniquement dans un contexte de commandement et de contrôle

1C

Élargir le pilier de la condition physique pour qu'il devienne le pilier « santé, condition physique et santé mentale »

Élargir le pilier « Condition physique » plutôt que se concentrer uniquement sur la forme physique en englobant dorénavant la santé mentale et émotionnelle, ainsi que le bien-être

Soutenir la recherche

La majorité des anciens étudiants et anciennes étudiantes sont d'avis que les piliers doivent être modernisés :

Plus de 68 % **73 %**

des anciens étudiants et des anciennes étudiantes sont d'accord avec l'ajout du pilier de caractère et de professionnalisme¹

des anciens étudiants et des anciennes étudiantes ne sont pas d'accord que les leaders les plus efficaces étaient stricts & rigides²

61 %

des anciens étudiants et des anciennes étudiantes sont d'accord avec l'ajout de la résilience comme pilier central

« Il y a trois mots d'ordre en matière de leadership : compétences, caractère et engagement. Pendant que je travaillais au CMR de Kingston, la formation sur les compétences clés en leadership était inexistante, tout comme la formation sur le leadership fondé sur le caractère. »

– Promotion de 2000 à 2009

1. 78 % des anciens étudiants et anciennes étudiantes sont d'accord avec l'ajout de l'aspect du professionnalisme. 68 % des anciens étudiants et anciennes étudiantes sont d'accord avec l'ajout de l'aspect du caractère.
2. 50 % ont convenu que les dirigeants les plus efficaces étaient empathiques et serviables, tandis que 23 % étaient neutres quant à l'une ou l'autre des options. Remarque : Nombre total de répondants à l'enquête n = 1 462 (hommes = 1 098, femmes = 114, personnes non binaires = 3, je préfère ne pas répondre ou sans texte = 247). Les taux de réponse peuvent varier en fonction des questions en raison de questions omises ou de l'abandon de l'enquête. Les statistiques des promotions de diplômés analysent uniquement les réponses des étudiants et étudiantes de premier cycle pour éviter le double comptage. Source : Enquête propre aux anciens étudiants et anciennes étudiantes des CMR (octobre 2023); analyse BCG

Proposition 2 : Structure du programme

Maintenir le CMC en tant qu'institution qui délivre des diplômes et qui se distingue par le PFOR, et explorer l'ajout d'un programme d'un an pour d'autres groupes d'officiers



Soutenir la recherche

2A

Conserver le CMC en tant qu'institution qui délivre des diplômes de premier cycle

Souligner la nature capitale de l'institution capable de fournir des programmes et des recherches axés sur l'armée comme un atout précieux dans un environnement de défense et de sécurité qui évolue rapidement

2B

Maintenir la structure du programme de quatre/cinq ans¹ aux CMC, ce qui constitue l'expérience distinctive du PFOR

Reconnaître les avantages qu'un parcours de quatre/cinq ans¹ procure à la plupart des élèves-officiers et des élèves-officiers de la marine pour acquérir des compétences approfondies, de l'expérience et approfondir les relations entre les pairs

2C

Envisager d'ajouter des programmes militaires préalables pour les élèves-officiers du PFOR et pour les autres officiers qui ont fréquenté des universités civiles

Faire évoluer les CMC pour qu'ils deviennent de véritables centres d'excellence en leadership des FAC et qu'ils constituent une pierre angulaire du programme de formation des officiers

Possibilité d'introduire une population étudiante diversifiée comme modèle pour les cadets subalternes

Les académies de service militaire demeurent une voie déterminante pour la commission des officiers et la formation universitaire propre à l'armée :

~30%

de l'admission des officiers au FAC est attribuée au PFOR

La plupart des grands Alliés (notamment les États-Unis, l'Australie, la France, les Pays-Bas, la Belgique) utilisent les académies de service militaire comme établissements de premier cycle

Les CMC demeurent les seuls établissements au Canada qui offrent des programmes universitaires spécialisés dans le domaine militaire (c.-à-d. études militaires et stratégiques, programme d'études supérieures sur la guerre)

Et la majorité des anciens étudiants et anciennes étudiantes ont vécu une expérience positive nette au sein des CMC :

85 %

des anciens étudiants et anciennes étudiantes sont d'avis que leurs années d'études aux CMC les ont bien préparés à assumer des rôles de leadership²

84 %

des anciens étudiants et anciennes étudiantes ont vraiment apprécié leurs années d'études aux CMC³

1. 5 ans en incluant l'année de préparation au CMR de Saint-Jean. 2. 82 % des femmes et des anciens étudiants et anciennes étudiantes non binaires et 65 % des anciens étudiants et anciennes étudiantes de la promotion 2010 à 23 ont exprimé la même opinion. 3. 75 % des femmes et des anciens étudiants et anciennes étudiantes non binaires et 64 % des anciens étudiants et anciennes étudiantes de la promotion 2010 à 23 ont exprimé la même opinion. Remarque : Nombre total de répondants à l'enquête n = 1 462 (hommes = 1 098, femmes = 114, personnes non binaires = 3, je préfère ne pas répondre ou sans texte = 247). Les taux de réponse peuvent varier en fonction des questions en raison de questions omises ou de l'abandon de l'enquête. Les statistiques des promotions de diplômés analysent uniquement les réponses des étudiants du premier cycle pour éviter le double comptage
Source : Enquête propre aux anciens étudiants et anciennes étudiantes des CMR (octobre 2023); recherche sur les sites internet publiques, analyse BCG

Proposition 3 : Escadre des élèves-officiers

Réorienter le but, la portée et la structure de l'Escadre des élèves-officiers pour s'assurer qu'il s'agit d'un mécanisme efficace pour le leadership par les pairs, tout en limitant la possibilité d'abus de pouvoir



Recommandations

Soutenir la recherche

- 3A Actualiser le fondement et le fonctionnement de l'Escadre des élèves-officiers pour mieux intégrer les principes du leadership adaptatif**
Orienter les principes du leadership, la formation et la rétroaction vers une vision plus moderne du leadership, y compris l'accent mis sur l'équité, la diversité, et l'inclusion et de mieux comprendre et classifier les types de rôles de leadership de l'Escadre des élèves-officiers
- 3B Maintenir la structure globale de l'Escadre des élèves-officiers, mais augmenter les rotations pour offrir une plus large gamme d'expériences**
Augmenter la fréquence de rotations des postes pour assurer une exposition équilibrée à une variété de rôles et de situations de leadership; étudier plus de 200 rôles de leadership pour s'assurer de leur pertinence (c.-à-d. réduire les rôles administratifs des cadets)
- 3C Ajouter des évaluations des habiletés en leadership des postes de dirigeants subalternes pour la promotion aux rangs plus élevés**
Ajouter les habiletés en leadership comme critère pour sélectionner les élèves-officiers et les élèves-officiers de la marine qui ont fait leurs preuves dans des rôles subalternes
- 3D Transférer l'autorité de sanction aux instructeurs en assurant un mentorat actif auprès des élèves-officiers supérieurs concernant les processus/résultats**
Retirer tout pouvoir d'imposer des sanctions pour les infractions de l'Escadre des élèves-officiers et passer à des instructeurs, afin de réduire au minimum les possibilités d'abus de pouvoir
- 3E Adopter une approche de « réhabilitation et non de rétribution » aux mesures individualisées de correction et de soutien des performances**
Changer le rôle du dirigeant de l'Escadre des élèves-officiers seniors d'un rôle disciplinaire à un rôle de mentor et de soutien pour les pairs juniors (p. ex. tutorat académique, séances d'entraînement physique dirigées par des pairs)
- 3F Officialiser de meilleurs mécanismes de rétroaction pour les cadets-chefs afin de leur permettre d'adapter et d'ajuster leur style de leadership**
Intégrer une rétroaction à 360 degrés, y compris les évaluations de l'instructeur et des pairs, pour faire évoluer le développement du style et des capacités de leadership

La majorité des anciens étudiants et anciennes étudiantes considèrent l'Escadre des élèves-officiers comme une forme d'apprentissage par l'expérience en matière de leadership

81 %

des anciens étudiants et anciennes étudiantes sont d'accord pour dire que l'Escadre des élèves-officiers permet d'expérimenter le leadership ¹

81 %

des anciens étudiants et anciennes étudiantes n'étaient pas d'accord pour dire que l'Escadre des élèves-officiers devrait être démantelée ²

« Ceci donne aux futurs dirigeants l'occasion de faire l'expérience du leadership dans un contexte où ils peuvent faire des erreurs avant de diriger de vraies troupes »

—Promotion de 2010 à 2023

Cependant, plusieurs sont d'avis qu'une réforme importante de l'Escadre des élèves-officiers s'impose, en particulier parmi les femmes

27 %

des anciens étudiants et anciennes étudiantes conviennent que le processus de sélection des dirigeants était juste et équitable

1.5x

plus de probabilité que les cadets féminins et non binaires conviennent que les élèves-officiers seniors avaient trop de pouvoir par rapport à leurs pairs

35 %

des élèves-officiers et non binaires ont convenu ou étaient neutres concernant le fait que les dirigeants de l'Escadre des élèves-officiers seniors avaient les compétences requises pour gérer des événements sensibles

1. 79 % des femmes et des anciens étudiants et anciennes étudiantes non binaires et 62 % des anciens étudiants et anciennes étudiantes de la promotion 2010 à 23 ont exprimé la même opinion. 2. 71 % des femmes et des anciens étudiants et anciennes étudiantes non binaires et 56 % des anciens étudiants et anciennes étudiantes de la promotion 2010 à 23 ont exprimé la même opinion. Remarque : Nombre total de répondants à l'enquête n = 1 462 (hommes = 1 098, femmes = 114, personnes non binaires = 3, je préfère ne pas répondre ou sans texte = 247). Les taux de réponse peuvent varier en fonction de questions en raison de questions omises ou de l'abandon de l'enquête. Les statistiques des promotions de diplômés analysent uniquement les réponses des étudiants et étudiantes de premier cycle pour éviter le double comptage. Source : Enquête propre aux anciens étudiants et anciennes étudiantes des CMR (octobre 2023); analyse BCG

Proposition 4 : Personnel de formation

Accroître la qualité et renforcer l'efficacité du personnel de l'Escadre d'entraînement en attirant, en sélectionnant, en formant et en encourageant les individus détenant un solide dossier de leadership et de mentorat



Recommandations

4A

Améliorer le ratio entre les élèves-officiers et les élèves-officiers de la marine par rapport à l'état-major en élargissant les sources d'instructeurs, y compris les réservistes et les pairs stagiaires de l'académie

Affecter plus de ressources pour intensifier la supervision et le mentorat en dehors des heures de classe (p. ex. meilleure répartition de la charge de travail entre les tâches administratives et le mentorat, meilleure exploitation du temps passé en classe et en dehors de la classe pour les élèves-officiers et les élèves-officiers de la marine, afin de créer plus de possibilités d'interaction et d'accorder plus de temps au mentorat)

4B

Améliorer la qualité des instructeurs en ayant des critères de sélection plus stricts et en alignant les incitatifs pour attirer les talents

*Accroître l'attrait des postes d'instructeur en alignant le comité de promotion, la rémunération, les évaluations de rendement et les incitatifs avec le poste
Relever les critères de sélection pour assurer la qualité des instructeurs (p. ex. nombre minimal d'années d'expérience après l'obtention du diplôme)*

4C

Élargir la formation et le mentorat en termes de leadership pour les instructeurs en allant au-delà de l'expérience militaire directe

*Envisager d'offrir aux instructeurs une maîtrise en leadership à temps partiel à l'Université Queen's tout en occupant leur poste d'instructeur aux CMC
Fournir une formation sur la façon de diriger, d'encadrer et d'influencer les élèves-officiers plus jeunes et moins expérimentés qui pourraient avoir besoin d'un soutien plus étroit pour résoudre des problèmes complexes*

Soutenir la recherche

Les membres de l'Escadre d'entraînement jouent un rôle central en tant qu'éducateurs et modèles pour les élèves-officiers et les élèves-officiers de la marine, représentant leur première exposition au leadership, à la philosophie, à l'éthique, etc. dans le monde militaire

« Ils montrent aux cadets comment diriger leurs troupes à l'avenir. »

– Ancien dirigeant des FAC

... cependant, il serait possible d'améliorer la qualité des instructeurs

29 %

des anciens étudiants et anciennes étudiantes sont d'accord que d'être à l'emploi d'un CMC est une annonce prestigieuse et positive pour l'avancement de la carrière

Seulement 50 %

des anciens étudiants et anciennes étudiantes ont convenu que les instructeurs des CMC étaient de bons modèles de leadership¹

« Ce n'était pas prestigieux d'y être affecté comme instructeur... »

– Promotion de 2010 à 2019

1. 30 % des femmes et des anciens étudiants et anciennes étudiantes non binaires, et 19 % des anciens étudiants de la promotion de 2010 à 2023 ont exprimé la même opinion. Remarque : Nombre total de répondants à l'enquête n = 1 462 (hommes = 1 098, femmes = 114, personnes non binaires = 3, je préfère ne pas répondre ou sans texte = 247). Les taux de réponse peuvent varier en fonction des questions en raison de questions omises ou de l'abandon de l'enquête. Les statistiques des promotions de diplômés analysent uniquement les réponses des étudiants et étudiantes de premier cycle pour éviter le double comptage. Source : Enquête propre aux anciens étudiants et anciennes étudiantes des CMR (octobre 2023); entretien avec experts, analyse BCG

Proposition 5 : EDI

Renforcer la responsabilisation, les initiatives et le soutien pour attirer, sélectionner, inclure et retenir divers élèves-officiers et les élèves-officiers de la marine, du personnel et des instructeurs aux CMC



Recommandations

5A

Développer et partager les engagements explicites de la direction des CMC à l'externe et une stratégie cohérente pour améliorer la EDI

Élaborer une stratégie complète en matière d'équité, de diversité et d'inclusion qui comprend des engagements et des objectifs de leadership visibles, une responsabilisation à l'égard des indicateurs clés de performance et des plans de facilitation pour les dirigeants supérieurs des CMC

5B

Élargir le bassin de recrutement grâce à une proposition de valeurs plus ciblée et à une présence dans diverses communautés

Élaborer des pratiques de recrutement plus ciblées, visant une population plus diversifiée (p. ex. présence physique dans diverses communautés, proposition des valeurs actualisée)

5C

Améliorer le maintien en poste de divers officiers et cadets de la marine grâce à des interventions plus individualisées et ciblées

Actualiser les interventions de fidélisation pour cibler les causes à la source (p. ex. racisme, sexisme, capacitisme, homophobie) et adopter des pratiques exemplaires plus vastes
Formaliser le processus d'entrevue de départ pour servir de base à l'analyse des causes fondamentales

5D

Développer des systèmes de mesure rigoureux et responsabiliser les instructeurs ainsi que les escadrons

Établir un système de mesure ayant des objectifs et des indicateurs définis d'équité, de diversité et d'inclusion qui sont transparents et peuvent être subdivisés

Soutenir la recherche

Les CMC sont à la traîne des pairs civils en matière de représentation de la diversité

~23 %

de femmes dans les CMC contre plus de 50 %¹ environ dans les universités canadiennes

~24 %

de minorités visibles dans les CMC contre 40 % environ dans les universités canadiennes

La rétention parmi les élèves-officiers et les élèves-officiers de la marine de sexe féminin est plus faible

71 %

de femmes ont été libérées de façon volontaire, comparativement à 55 % d'hommes (données du CMR de St Jean, de 2010 à 2016)

Efforts étendus en matière EDI dans les universités civiles (exemples)



Publication d'un plan stratégique de EDI de 2020 à 2025 avec cinq objectifs principaux



Offrir un programme de mentorat « grande sœur, petite sœur » pour les femmes ingénieures



Mesures provisoires élaborées pour aider à surveiller les efforts déployés publiquement pour accroître la représentation des groupes sous-représentés

1. Nombre total d'étudiantes inscrites à tous les programmes universitaires, sans tenir compte de l'inscription par type de programme (p. ex. les programmes STIM ont tendance à avoir moins d'inscriptions féminines) Sources : Enquête sur les anciens étudiants et anciennes étudiantes menée par l'Association des anciens étudiants et des anciennes étudiantes des CMR (octobre 2023), Statistique Canada, Université Queen's, Maclean's Education, rapport EEIC, « A Study of the Regular Officer Training Plan Using Gender-Based Analysis Plus : Phase 1 » – RDDC, recherche sur les sites internet publiques, analyse du BCG

Proposition 6 : Griefs et santé mentale

Veiller à ce que le cadre et les politiques des FAC liés à la gestion des griefs et au soutien en matière de santé mentale tiennent compte du contexte unique des CMC (y compris les populations vulnérables et minoritaires)



Recommandations

6A

Faire un travail de conscientisation et de prévention des comportements déplacés en élaborant et en déployant un programme de prévention plus holistique

Mettre en place un programme cohérent de conscientisation et de prévention qui inclut une approche ACS+, une supervision accrue et une formation améliorée (p. ex. une formation sur les préjugés inconscients). Créer un programme spécifique pour la première année, reconnaissant que les étudiants vivent loin de chez eux pour la première fois et qu'ils ont besoin de plus de soutien

6B

Élaborer une politique en matière d'enquête conforme au cadre révisé de gestion des griefs des FAC, mais veiller à ce que cette politique tienne compte du contexte et des données démographiques propres aux CMC

Reconnaître la nécessité de maximiser l'accessibilité et la sécurité pour les groupes démographiques propres aux CMC (c.-à-d., des populations mineures/vulnérables), ce qui implique la création de ressources particulières au sein des CMC (p. ex. ombudsman dédiés et coordinateur de soutien en matière d'agression sexuelle)

6C

Renforcer les ressources de soutien et les programmes en faveur de la santé mentale

Examiner et renforcer les ressources et les programmes de soutien en santé mentale existants, y compris réduire la stigmatisation associée à leur utilisation, offrir plus de transparence et d'anonymat autour des ressources disponibles et améliorer les programmes de soutien par les pairs

Soutenir la recherche

La majorité des anciens étudiants et anciennes étudiantes croient que les comportements et les pratiques des pairs sont responsables de problèmes discriminatoires...

Plus de 72 %

des anciens étudiants et anciennes étudiantes croient que la pression des pairs, les pratiques héritées (c.-à-d., le bizutage, les rituels), et le manque de modèles sont responsables de niveaux plus élevés de comportements discriminatoires au sein des CMC par rapport aux autres universités

... et croient qu'un programme de prévention holistique est nécessaire pour répondre à ces problèmes

Plus de 69 %

des anciens étudiants et anciennes étudiantes pensent qu'une application accrue de la discipline et du professionnalisme, une formation renforcée en éthique et en leadership et des sanctions plus graves auraient un impact élevé pour éliminer les comportements

De plus, plusieurs remettent en question à la fois l'accès et la qualité du soutien offert par les services en santé mentale

44 %

des anciens étudiants et anciennes étudiantes récents (promotions de 2010 à 2023) ne sont pas d'accord que les services de santé mentale ont fourni un soutien adéquat pour les problèmes auxquels ils sont confrontés

1. Plus précisément, les pourcentages d'anciens étudiants et anciennes étudiantes suivants croient que chaque facteur était responsable : pression des pairs (81 %), pratiques héritées (76 %) et manque de modèle de leadership (72 %).
2. Plus précisément, les pourcentages d'anciens étudiants et anciennes étudiantes suivants pensent que chaque action aurait un impact : application accrue de la discipline (74 %), formation animée sur l'éthique, le leadership et le professionnalisme (71 %) et sanctions plus graves (69 %). Remarque : Nombre total de répondants à l'enquête n = 1 462 (hommes = 1 098, femmes = 114, personnes non binaires = 3, je préfère ne pas répondre ou sans texte = 247). Les taux de réponse peuvent varier en fonction des questions en raison de questions omises ou de l'abandon de l'enquête. Les statistiques des promotions de diplômés analysent uniquement les réponses des étudiants et étudiantes de premier cycle pour éviter le double comptage. Source : Enquête propre aux anciens étudiants et anciennes étudiantes des CMR (octobre 2023); analyse BCG

Proposition 7 : Qualité de vie

Examiner tous les éléments d'une vie étudiante saine pour permettre aux élèves-officiers et aux élèves-officiers de la marine de s'épanouir dans leur expérience universitaire



Recommandations

7A

Revoir l'offre académique pour mieux équilibrer les besoins des FAC, des futurs des élèves-officiers et des élèves-officiers de la marine, ainsi que la capacité des CMC à les fournir

Recommander que la Commission d'examen du CMC mène une analyse approfondie menant à une éventuelle remise à niveau des programmes menant à un diplôme dans les CMC afin d'équilibrer les besoins futurs des FAC et d'améliorer leur capacité à attirer des talents diversifiés

7B

Investir dans des mises à niveau majeures de l'infrastructure physique

Prioriser les investissements dans les infrastructures visant à accroître la sécurité des élèves-officiers et des élèves-officiers de la marine (p. ex. un meilleur éclairage, des serrures fonctionnelles sur toutes les portes)

Investir dans des installations de base pour assurer la comparabilité avec les universités civiles et dans des zones sélectionnées et créer une infrastructure de premier plan pour attirer les meilleurs talents

7C

Élaborer une politique et des interventions à propos de la consommation d'alcool et de substances sur le campus pour améliorer la santé et le bien-être des étudiants

Redéfinir les politiques et les programmes en matière de consommation d'alcool et d'autres substances pour soutenir les initiatives plus larges en matière de santé et de sécurité (p. ex. surveillance de la "mess" pour prévenir la surconsommation, certifications "safe serve", etc.)

7D

Examiner et ajuster les rituels, les politiques et les procédures du CMC de manière générale pour améliorer le bien-être physique et mental des élèves-officiers et des élèves-officiers de la marine.

Effectuer un examen holistique de tous les rituels, politiques et procédures formels et informels en vue d'améliorer le bien-être général et la sécurité des élèves-officiers et des élèves-officiers de la marine (p. ex. politiques concernant le verrouillage des portes, permission de sortie hors campus, demandes spéciales de changements)

Soutenir la recherche

1/5

nombre de programmes offerts dans les universités civiles typiques¹ est offert aux CMC

91 %

des anciens étudiants et anciennes étudiantes conviennent que l'internat représente un aspect positif de leur expérience, mais beaucoup croient que les structures d'hébergement au CMR étaient médiocres²

« Les structures d'hébergement lorsque j'étais au CMR étaient médiocres... »

– Promotion de 2010 à 2019

58 %

des anciens étudiants et anciennes étudiantes (promotion de 2010 à 2023) conviennent qu'il y avait une culture sur le campus qui encourageait la consommation d'alcool (vs. 47 % de l'ensemble des anciens étudiants et anciennes étudiantes)

1. Basé sur la comparaison du nombre de programmes sur les sites Web des universités civiles des CMR (c.-à-d. les Universités Waterloo et Queens). Peut varier selon l'université. 2. D'après les inférences tirées des entrevues, des groupes de discussion et de l'état physique des infrastructures sur le campus. Remarque : Nombre total de répondants à l'enquête n = 1 462 (hommes = 1 098, femmes = 114, personnes non binaires = 3, je préfère ne pas répondre ou sans texte = 247). Les taux de réponse peuvent varier en fonction des questions en raison de questions omises ou de l'abandon de l'enquête. Les statistiques des promotions de diplômés analysent uniquement les réponses des étudiants de premier cycle pour éviter le double comptage. Source : Sondage propre aux anciens étudiants et anciennes étudiantes des CMR (octobre 2023); recherche sur le Web des programmes universitaires et analyse BCG

Ordre du jour (AGA)

1 Contexte et aperçu de notre travail

2 Notre approche factuelle

3 Nos perspectives sur les CMC

4 Nos recommandations sur la stratégie de renouvellement des CMC

5 Les prochaines étapes



L'AGR adopte une approche mesurée en matière de communication et de défense des intérêts pour appuyer : « Renouveler les collèges militaires canadiens »

Prochaines étapes de l'Association des anciens

Prochaines étapes :

- 1) Novembre 2024, mobiliser des conseillers clés dans les FAC et le MDN**
- 2) Janvier 2025, mobiliser le ministre de la Défense nationale**
- 3) Février 2025, mobiliser d'autres intervenants de la défense**

S'attendre à ce que le ministre reçoive le rapport de la Commission d'examen du CMC d'ici février et qu'il émette une réponse immédiate.

Cependant, dans n'importe quel scénario, la mise en œuvre nécessitera un plan pluriannuel.

Messages clés

Le résultat souhaité par l'ACSM en appelant au « renouvellement » est de s'attaquer aux causes profondes – systémiques et culturelles – qui ont permis aux abus de persister dans les CMC.

Les Collèges militaires canadiens sont des institutions nationales où l'on peut façonner un noyau de nouveaux leaders pour les Forces armées canadiennes et le Canada.

Le renouvellement des CMC est une occasion d'avoir une incidence durable sur l'amélioration du leadership et de la culture en général des FAC et du Canada en tant que nation.

Merci

