

Évaluation de l'École de la Police militaire des Forces canadiennes

Observations tirées de l'évaluation

Aperçu du programme

L'École de la police militaire des Forces canadiennes (EPMFC) est le principal centre d'instruction de la police militaire (PM) des Forces armées canadiennes (FAC). Elle fournit aux étudiants l'instruction professionnelle, ainsi que les aptitudes et les compétences pratiques nécessaires à leurs fonctions après l'obtention de leur diplôme. En outre, elle offre à la fois des cours de base et des cours avancés pour répondre aux normes et aux objectifs tout au long de leur carrière au sein de la PM. L'EPMFC, au sein du Groupe de la Police militaire des Forces canadiennes (Gp PM FC), fonctionne sous l'autorité du commandant du Gp PM FC, bien que l'établissement et le maintien des normes d'instruction relèvent du Grand Prévôt des Forces canadiennes (GPFC).

Portée de l'évaluation

Le présent rapport présente les constatations et les recommandations relatives à l'évaluation de l'EPMFC pour les années financières (AF) 2019-2020 à 2023-2024. Il s'agit de la première évaluation de leurs programmes d'instruction. Cette évaluation figure dans le plan d'évaluation quinquennal (AF 2018-2019 à 2022-2023) du ministère de la Défense nationale (MDN) et respecte la Politique sur les résultats de 2016 du Conseil du Trésor. Les aspects visés par l'évaluation sont les suivants :

- l'harmonisation de l'instruction aux engagements du MDN et des FAC en matière de diversité, d'inclusion et de langues officielles;
- la conception, la prestation, l'efficacité et les résultats de l'instruction;
- les initiatives de modernisation et le suivi des recommandations externes (recommandation n° 66 du juge Fish, et la recommandation n° 23 de la juge Arbour).

Évaluation concluante : Principaux points à retenir

L'EPMFC joue un rôle essentiel dans la préparation du personnel de la PM pour ses fonctions uniques au sein des FAC en inculquant les normes les plus élevées en matière d'application de la loi, d'intégrité et de professionnalisme. Les observations tirées de l'évaluation démontrent que l'EPMFC a maintenu la parité avec d'autres écoles de police tout en appuyant la modernisation de l'instruction dans les limites des contraintes budgétaires. Elle offre une instruction efficace qui soutient les tâches des diplômés dans leur groupe professionnel militaire et assure un suivi des recommandations des examens externes. La pénurie de personnel a aggravé les problèmes liés à la qualité de l'instruction offerte, y compris le bilinguisme, la diversité, l'inclusion et la disponibilité des renseignements axés sur le rendement. La faible connaissance des programmes de mentorat et les lacunes sur le plan de l'instruction appliquée et de l'instruction sur l'intelligence culturelle et émotionnelle persistent, tandis que les redondances du contenu des cours, la sous-utilisation des experts et les déséquilibres concernant les modalités d'études nuisent à l'efficacité de l'instruction et peuvent avoir une incidence sur l'état de préparation. L'efficacité de l'instruction axée sur les victimes demeure un problème, ce qui souligne la nécessité d'une transformation culturelle et de la participation accrue des experts dans ce domaine pour rendre l'instruction adéquate.

Les éléments de preuve mettent en évidence les défis suivants, auxquels il faut porter attention :

- les lacunes dans la qualité de l'instruction, notamment en ce qui a trait au bilinguisme, à la diversité, à l'apprentissage virtuel et au soutien aux victimes;
- les lacunes concernant l'expertise des instructeurs et leur disponibilité, y compris le recours aux experts;
- le manque de mécanismes de rétroaction bien établis pour favoriser l'amélioration et l'adaptation continues.

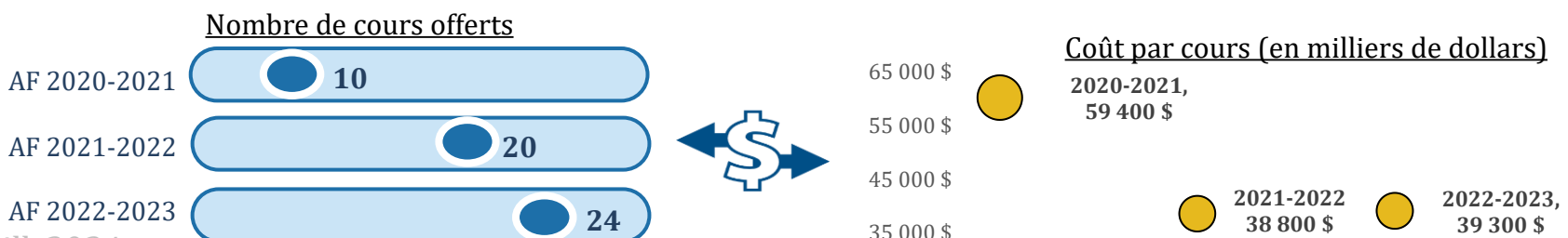
L'EPMFC a exercé ses activités de manière rentable.

Les charges de fonctionnement de l'EPMFC se sont élevées en moyenne à environ 785 000 \$ par année au cours de la période d'évaluation, ce qui comprend l'entretien des installations, l'équipement et la technologie servant à l'instruction, les traductions, les fournitures et la papeterie, les rations, les déplacements, etc.



*La répartition des charges par groupes ou catégories de coûts varie d'une année à l'autre. Les résultats représentés ci-dessus sont ceux de l'AF 2022-2023.

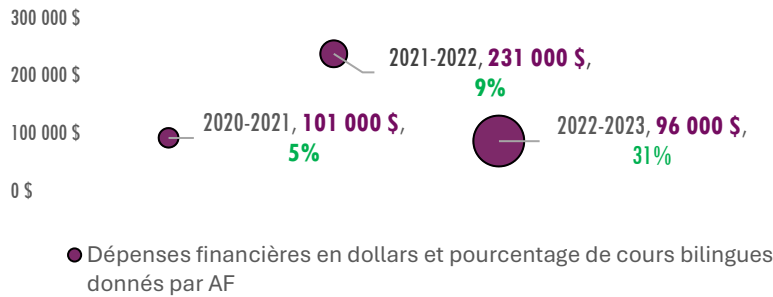
Entre l'AF 2020-2021 et l'AF 2022-2023, l'EPMFC a exercé ses activités de manière rentable en offrant plus de cours et en produisant plus de diplômés à un coût global réduit par cours, avec des niveaux de dotation uniformes. Elle a également reçu un financement suffisant pour répondre à ses besoins opérationnels, comme l'indique sa position excédentaire annuelle (+2 %).



Principales constatations

Conclusion 1 : L'EPMFC a connu des lacunes dans la qualité de l'instruction, notamment en ce qui a trait aux langues officielles, à la diversité, à l'apprentissage virtuel et au soutien aux victimes.

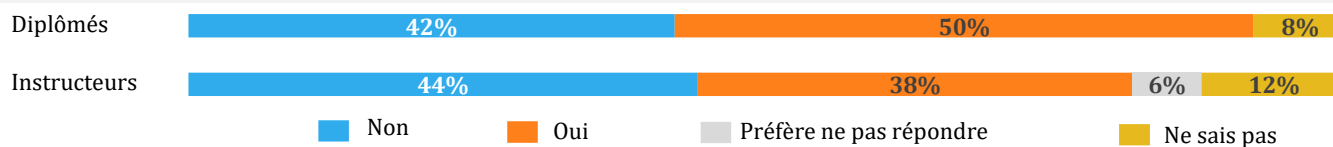
Tout au long de la période d'évaluation, l'EPMFC a **donné plus de cours** (chiffre, pourcentage) et a **dépensé plus d'argent** (dollars) pour la prestation de contenu de cours bilingues.



- Les diplômés, les instructeurs et les personnes interrogées ont tous signalé des problèmes importants liés à la qualité des ressources bilingues, et des problèmes précis ont été mentionnés dans les examens rétrospectifs de cours.
- Les données du sondage ont révélé que tous (100 %) les instructeurs et la moitié (50 %) des diplômés estiment que le nombre de ressources bilingues est insuffisant. Les deux tiers (66 %) des diplômés francophones et 60 % des instructeurs francophones ont également indiqué qu'ils ne sont pas du tout satisfaits des ressources bilingues et du contenu de cours offert.

Le soutien aux efforts en matière de bilinguisme offre des avantages cognitifs aux étudiants et garantit des résultats cohérents de la part des membres de la PM. Le renforcement de l'éducation sur la diversité et l'inclusion améliore la culture globale de la PM, car elle renforce l'intelligence émotionnelle, accroît la sensibilisation culturelle, et permet aux membres de la PM de travailler efficacement auprès des populations diversifiées qu'ils peuvent être amenés à rencontrer.

Q : Dans l'ensemble, croyez-vous que les instructeurs possèdent les compétences linguistiques requises pour enseigner leurs cours?



Le consensus entre les diplômés et les instructeurs démontre qu'il existe d'importantes lacunes concernant les compétences linguistiques essentielles pour donner les instructions des cours.

Une analyse démographique des données du sondage a révélé un effectif diversifié d'instructeurs et de diplômés à l'EPMFC. En effet, 40 % des diplômés récents et 38 % des instructeurs ont déclaré appartenir à un groupe visé par l'équité en matière d'emploi, ce qui dépasse l'objectif de 2026 des FAC d'atteindre une représentation d'équité en matière d'emploi de 36,4 %. L'intégration de la diversité et de l'inclusion dans la conception et la prestation des cours demeure ambiguë en raison des points de vue divergents entre les intervenants du programme.



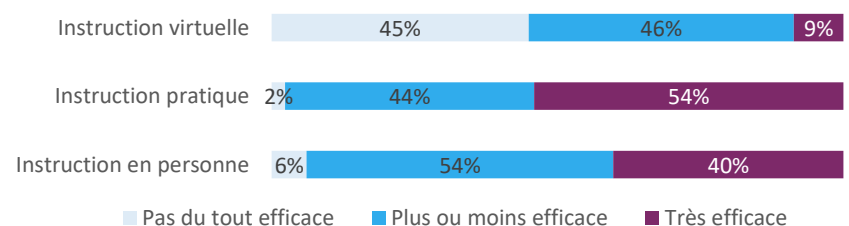
Les données des sondages et des entrevues, ainsi que les examens rétrospectifs de cours, ont révélé de nombreuses redondances dans le contenu des cours et des inefficacités associées. Au moins 80 % des examens rétrospectifs de cours ont relevé au moins un problème lié au contenu des cours. La redondance du contenu nuit à l'efficacité de l'instruction en prolongeant inutilement sa durée et en détournant les ressources des objectifs d'apprentissage essentiels.



L'EPMFC offre un vaste éventail d'instruction sur le terrain, notamment sur les tactiques de défense, l'arrestation et la maîtrise, les armes à feu et la conduite. Les instructeurs (61,5 %) et les diplômés (96 %) ont répondu que l'instruction sur la conduite n'était pas du tout efficace. Les instructeurs et les personnes interrogées ont également souligné que les étudiants ne sont pas suffisamment formés en ce qui concerne les tâches particulières de la police sur le terrain, telles que le maintien de l'ordre dans les salles de détention, la prestation de services de sécurité et l'utilisation du système d'information – Sécurité et police militaire. Bien que le cours de qualification du soldat de la PM récemment ajouté comble certaines de ces lacunes liées aux tâches sur le terrain, une instruction appropriée permettrait à la PM de maintenir l'ordre et la sécurité dans divers contextes opérationnels.

La pandémie de COVID-19 a accéléré la transformation des modèles d'éducation, l'utilisation des salles de classe virtuelles et l'apprentissage à distance à l'EPMFC. Malgré tout cela, près de la moitié (45 %) des diplômés ont répondu que l'instruction virtuelle n'est pas du tout efficace. En revanche, environ 90 % des diplômés appuient l'instruction en personne et pratique pour leurs principaux volets d'apprentissage.

Q : Comment évalueriez-vous l'efficacité des méthodes suivantes de prestation des cours ou de l'instruction à l'EPMFC?
(Réponses des diplômés)



Principales constatations

Conclusion 2 : Des améliorations à l'instruction ont été largement mises en œuvre à la suite de recommandations spécifiques d'examen externes. Toutefois, certaines exigences particulières demeurent incomplètes, et l'instruction axée sur les victimes est inefficace.

L'EPMFC a mis en œuvre diverses recommandations afin d'améliorer l'instruction à la suite de la publication de rapports externes, y compris celles mentionnées dans *Le troisième examen indépendant de la Loi sur la défense nationale* (juge Fish) et le *Rapport de l'examen externe indépendant et complet* (juge Arbour).

Recommandation n° 66 du juge Fish – Instruction sur l'application de la Déclaration des droits des victimes (DDV)

De nombreuses mises à jour des cours de l'EPMFC ont été effectuées pour améliorer l'instruction dans le but de soutenir les victimes d'agression sexuelle tout en tenant les contrevenants responsables. Les enquêteurs du Service national des enquêtes des Forces canadiennes ont fourni une partie de cette instruction pour accroître l'expertise des membres de la PM.

- Le Centre de soutien et de ressources sur l'inconduite sexuelle (CSRIS) a été consulté dans le cadre de l'élaboration de l'instruction sur la justice militaire au niveau de l'unité, qui comprend la DDV. Les mises à jour apportées à l'instruction sur la justice militaire au niveau de l'unité ont également été intégrées aux cours de base de la PM.
- Tous les membres du personnel de la PM sont mandatés par le GPFC pour suivre le cours « Droits des victimes au Canada » et le cours « Adopter une approche adaptée aux traumatismes ». Ce dernier a été élaboré par la Gendarmerie royale du Canada.

La recommandation du juge Fish indique également que le CSRIS devrait concevoir une instruction appropriée en consultation avec le GPFC pour soutenir les enquêtes sur l'inconduite sexuelle. Grâce aux efforts déployés pour mettre en œuvre le projet de loi C-77, une entente a été conclue selon laquelle le GPFC concevrait une instruction appropriée, et jusqu'à maintenant, cela a été respecté. Le CSRIS est impatient de soutenir la prestation de services essentiels à valeur ajoutée à l'EPMFC par l'entremise de ressources, d'aide spécialisée, d'éducation et de défense des droits pour guider le personnel militaire dans le cadre d'enquêtes sur l'inconduite sexuelle.

Bien que l'instruction soit offerte à l'appui de la DDV et qu'elle corresponde à la formation accréditée similaire dans d'autres écoles de police, les techniques de formation sur les victimes sont **inefficaces**. En effet, seulement 42 % des diplômés sondés indiquent qu'elles étaient efficaces.

Q : L'EPMFC a-t-elle offert une instruction efficace sur le soutien aux victimes et les techniques d'interrogation des victimes? (réponse = oui)



- Quatre-vingt-huit pour cent des diplômés qui ont indiqué que l'instruction était inefficace ont également souligné que l'approche actuelle n'est pas adaptée aux traumatismes et demeure axée sur les techniques d'interrogatoire ainsi que sur les entrevues avec les témoins et les sujets. Les personnes interrogées et les diplômés ont souligné que l'approche ne met pas l'accent sur la communication non conflictuelle qui minimise la retraumatisation.
- Trente-trois pour cent des instructeurs interrogés ont relevé des défis particuliers, tels que le manque de confiance des étudiants dans l'instruction offerte et les plans de leçon actuels qui nécessitent un examen plus approfondi.

En plus des compétences policières traditionnelles, les membres de la PM doivent également posséder des compétences en communication et la capacité d'établir des liens émotionnels. Cela leur permet de soutenir les exigences opérationnelles et l'application efficace de la loi au sein des FAC et des communautés environnantes, y compris les populations vulnérables.

L'intelligence émotionnelle et les compétences culturelles jouent un rôle essentiel dans plusieurs responsabilités de la PM. L'intelligence émotionnelle est une compétence essentielle qui peut permettre aux membres de la PM de faire face à des situations complexes avec empathie et compréhension en communiquant de manière efficace. Les compétences culturelles sont essentielles afin que les membres de la PM soient plus en mesure de reconnaître et de surmonter les préjugés. Une meilleure compréhension des nuances culturelles dans les styles de communication permet aux membres de la PM d'assurer le traitement équitable et impartial des personnes aux origines diverses.



Compte tenu des divers défis, tels que l'inconduite sexuelle dans les FAC et les recommandations des deux récents rapports externes, les FAC doivent s'attaquer à ces problèmes et encourager le changement de culture pour créer un milieu de travail efficace, où il fait bon travailler. La mise en œuvre d'instruction appropriée tenant compte des traumatismes renforcera la capacité des FAC de gérer adéquatement l'application des droits des victimes aux enquêtes sur les inconduites sexuelles. La dotation en personnel de l'EPMFC avec des membres de la PM hautement qualifiés ne fera que renforcer les cohortes futures et le groupe professionnel militaire de la PM dans son ensemble.



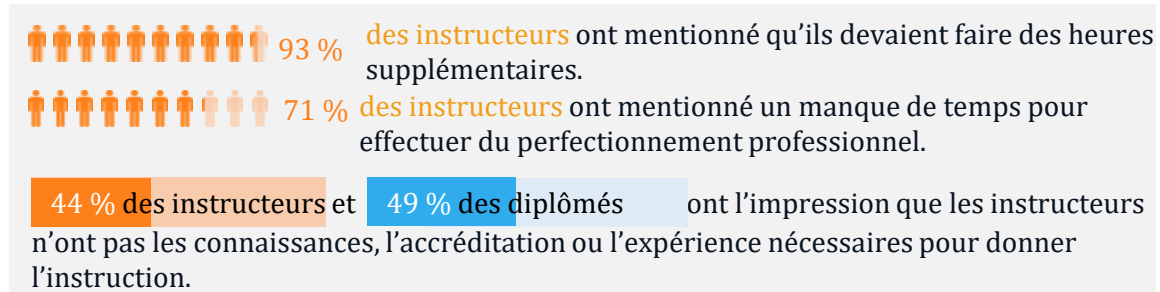
Principales constatations

Conclusion 3 : Les commentaires des intervenants suggèrent des lacunes en ce qui concerne l'expertise des instructeurs et leur disponibilité à l'EPMFC, y compris le recours aux experts.

Le principal défi en matière de ressources établi par les intervenants de l'EPMFC est une pénurie de personnel suffisamment qualifié.

Les **diplômés (31,6 %)** et les **instructeurs (62,5 %)** ont exprimé des préoccupations variées concernant les ratios instructeur-étudiants.

- En 2023, l'EPMFC a connu un taux de postes vacants de 17 % en ce qui concerne le personnel d'instruction. Ce chiffre est resté stable tout au long de la période d'évaluation et est supérieur à la norme pour les organisations de la catégorie B de dotation (13 % en 2020). Le taux global de postes vacants de la PM est d'environ 18 %, ce qui complique encore plus les efforts visant à augmenter le nombre d'instructeurs pour répondre aux exigences de la catégorie B de dotation (taux d'embauche de 90 à 95 %).
- Les entrevues en groupe de discussion ont révélé que les postes d'instructeur de l'EPMFC manquent de prestige et sont considérés comme indésirables, ce qui rend difficile l'attraction d'instructeurs qualifiés.



La pénurie de personnel a rendu difficile pour l'EPMFC de respecter les diverses recommandations des examens externes, y compris la recommandation n° 23 du rapport de la juge Arbour. Cette recommandation exige de donner la priorité d'affectations aux unités d'instruction destinées aux nouvelles recrues afin de fournir les meilleurs instructeurs à toutes les écoles de formation, ainsi que d'éliminer les facteurs qui découragent ces affectations.

- L'EPMFC n'a pas réussi à atteindre ses objectifs de dotation recommandés, malgré des engagements plus élevés en matière de dotation (Plan de la Défense, 2018-2023).
- Les intervenants ont exprimé de vives préoccupations quant au fait que l'EPMFC ne dispose pas des meilleurs instructeurs.
- L'enjeu quant au maintien des niveaux de dotation minimaux n'est pas propre à l'EPMFC ou au Gp PM FC. Les données récentes de 2022 montrent que plusieurs groupes professionnels militaires des FAC continuent d'être soumis à des pressions liées au non-respect des niveaux de dotation minimaux.

Les experts sont sous-utilisés pour appuyer la prestation du contenu des cours.

Les experts peuvent jouer un rôle essentiel dans l'amélioration de l'éducation et de la prestation de l'instruction en fournissant des connaissances approfondies et une expérience concrète pour appuyer les pratiques d'apprentissage classiques. Leur expertise peut contribuer à créer un environnement d'apprentissage dynamique en intégrant la théorie et la pratique de façon harmonieuse, ce qui mène à des normes de compétence plus élevées et à un état de préparation accru chez les nouveaux diplômés.

Bien qu'il existe des éléments prouvant que l'EPMFC a recours à des experts – tels que la refonte des cours à la suite de consultations avec le Service national des enquêtes des Forces canadiennes et l'exploitation des ressources du juge-avocat général pour s'assurer que les volets sur le droit militaire soient bien compris et enseignés de manière adaptée au contexte – de nombreux intervenants croient que les experts sont sous-utilisés.



56 % des instructeurs interrogés et 60 % des personnes interrogées croient que les experts ne sont pas utilisés à leur plein potentiel.

Les instructeurs possédant la bonne combinaison d'expérience, de connaissances et de crédibilité amélioreront la qualité des cours et fourniront aux étudiants les outils et les compétences nécessaires à leur perfectionnement professionnel et scolaire. L'augmentation du nombre d'instructeurs qualifiés garantirait aux étudiants un meilleur accès aux instructeurs et se traduirait par une diminution des heures supplémentaires ainsi que par de nouvelles possibilités de perfectionnement professionnel pour les instructeurs.

Les efforts de modernisation sont touchés par les lacunes en matière de dotation.

Bien que l'EPMFC se soit modernisée par l'acquisition et la mise en œuvre d'équipement haut de gamme et de technologies émergentes et qu'elle ait harmonisé ses pratiques à d'autres écosystèmes d'apprentissage inclusifs, la pénurie de personnel a été le plus souvent mentionnée comme un défi redoutable nuisant aux efforts de modernisation. La rareté du personnel qualifié a entraîné une augmentation de la charge de travail et peut entraîner des retards dans l'échéancier des projets et une diminution de la capacité de profiter des avantages tirés des initiatives de modernisation.

En outre, il arrive que les militaires affectés à l'EPMFC n'aient pas les compétences requises pour gérer les projets de modernisation, ce qui complique encore plus ces initiatives.

Les défis liés aux efforts de modernisation de l'EPMFC auront une incidence directe sur la PM et sa capacité d'atteindre les objectifs en matière de disponibilité opérationnelle. La pénurie de personnel laisse peu de place à des efforts supplémentaires de modernisation, ce qui risque de limiter la productivité, et donc d'entraver la croissance et d'avoir des répercussions négatives sur les expériences des étudiants et des instructeurs de l'EPMFC.

Principales constatations





Conclusion 4 : L'EPMFC manque de mécanismes de rétroaction bien établis pour favoriser l'amélioration et l'adaptation continues.

Toutes les personnes interrogées sur l'existence de canaux de rétroaction officiels pour l'instruction de l'EPMFC ont exprimé le fait qu'elles manquaient d'information à ce sujet ou ont confirmé l'absence de mécanismes formels de rétroaction. Il a été rapporté que toute rétroaction sur l'efficacité de l'instruction ou toute suggestion d'amélioration est transmise à l'EPMFC par l'entremise de conversations informelles et ponctuelles plutôt que par un processus structuré et rigoureux.

Selon les cadres supérieurs de l'EPMFC, il existe des mécanismes officiels de rétroaction; toutefois, il est possible que les superviseurs directs et les entités externes ne soient pas au courant de leur existence, et que les structures de gouvernance actuelles ne soient pas bien comprises.

Il se peut que les examens rétrospectifs de cours soient inefficaces : les diplômés remettent en question leur utilisation dans la prise de décisions. En outre, il manque de clarté quant à l'état d'avancement de la mise en œuvre des mesures recommandées.

Les données du sondage ont indiqué ce qui suit :

-  Tous les instructeurs interrogés (100 %) estiment que les examens rétrospectifs de cours ont été utiles, et 86 % auraient envisagé ou apporté des changements au contenu et à la prestation des cours en fonction des constatations de ces examens.
-  Quarante-vingt-onze pour cent des diplômés interrogés ont indiqué qu'ils avaient eu l'occasion d'évaluer leurs instructeurs et leurs cours après avoir terminé leur instruction.
-  Près des deux tiers (65 %) des diplômés interrogés estimaient que les examens rétrospectifs de cours étaient menés de manière équitable et transparente.
-  Moins des deux cinquièmes des diplômés (39 %) croient que les examens rétrospectifs de cours sont utilisés pour appuyer la prise de décisions.


Bien que l'EPMFC reçoive une rétroaction précieuse par l'entremise des examens rétrospectifs de cours et que des systèmes de suivi de base soient en place, les dates officielles de mise en œuvre et les données sur l'état ne semblent pas être saisies ou surveillées ou faire l'objet d'un suivi de façon uniforme en ce qui concerne les recommandations et les mesures suggérées dans les examens rétrospectifs de cours.

- Notamment, alors que 11 des 30 examens rétrospectifs de cours (37 %) examinés par l'équipe d'évaluation figuraient dans le système de suivi de la liste de tâches, seuls 2 de ces 11 (18 %) examens étaient accompagnés de données de suivi adéquates et de dates d'achèvement.
- Les taux de participation aux examens rétrospectifs de cours sont inconnus, car ils ne sont pas mesurables.

Il n'existe aucun mécanisme officiel pour évaluer l'efficacité de l'instruction reçue à l'EPMFC après le retour des diplômés dans leur unité.

Il est possible que les données quantifiables sur le rendement, même si elles sont recueillies, ne soient pas communiquées à l'EPMFC ou utilisées efficacement.

- Les évaluations techniques relèvent maintenant de la chaîne de commandement et des commandants. Les personnes interrogées ont indiqué qu'il n'est pas clair si les mécanismes actuels de rétroaction permettent d'améliorer les processus de l'EPMFC en fonction des résultats. L'équipe d'évaluation n'a trouvé aucune preuve tangible du déroulement de ces processus ni aucun résultat de ces exercices.
- L'unité d'éducation et d'instruction du J7 envoie les sondages de validation aux superviseurs directs des récents diplômés de l'EPMFC trois à six mois après l'obtention de leur diplôme pour diriger l'élaboration du programme d'instruction. Cependant, il n'est pas clair si les résultats de ces sondages sont traités par l'EPMFC ou communiqués à celle-ci, et bien que les taux de réponse n'étaient pas disponibles, l'équipe d'évaluation a été informée qu'ils sont assez faibles.
- Après une analyse approfondie des réponses aux entrevues et un examen de multiples documents, il est évident que l'EPMFC ne dispose pas de système de mesure de rendement adéquat pour évaluer l'efficacité de ses programmes d'instruction. Aucune rétroaction quantifiable n'est recueillie auprès des étudiants ou des instructeurs, et les diplômés ne font pas l'objet d'un suivi pour examiner dans quelle mesure l'instruction qu'ils ont reçue leur permet de répondre aux besoins opérationnels.

 Une mesure du rendement rigoureuse servant à évaluer l'efficacité opérationnelle de l'instruction peut fournir à l'EPMFC et à ses intervenants connexes une rétroaction et des renseignements très précieux pour soutenir l'amélioration continue des programmes. Des données fiables axées sur l'efficacité peuvent appuyer la prise de décisions éclairées afin d'améliorer le programme d'instruction de l'EPMFC pour répondre aux exigences réelles du groupe professionnel militaire.

Recommandations

Accroître le bassin d'instructeurs qualifiés à l'EPMFC (p. ex. cadres souples pour l'attribution de contrats).

Continuer à accorder la priorité aux recommandations des examens externes, notamment en privilégiant l'affectation de personnel qualifié et en veillant à ce que les étudiants reçoivent une instruction efficace sur l'application des droits des victimes qui tient compte des traumatismes.

Élaborer des mécanismes officiels de rétroaction pour l'EPMFC afin de recueillir des renseignements auprès de divers intervenants internes et externes pour soutenir l'amélioration continue de l'instruction.

Plan d'action de la direction

Annexe A : Plan d'action de la direction

Recommandation du SMA(Svcs Ex)

1. Accroître le bassin d'instructeurs qualifiés à l'EPMFC (p. ex. cadres souples pour l'attribution de contrats).

Mesures de la direction

Mesure 1.1

Afin d'accroître son bassin d'instructeurs qualifiés, l'EPMFC continuera de compter sur du personnel supplémentaire pour compenser la pénurie interne de ressources humaines, adopter un système de facultés et tenir à jour les énoncés des travaux pour obtenir des services professionnels contractuels.

Malgré les 80 % d'effectifs qualifiés en activité de tous les grades, le Gp PM FC dotera l'EPMFC conformément à sa classification de priorité B à un niveau préférentiel de dotation de 90 à 95 % (54 postes de la Force régulière sur 59 ou 91 %) lors de la période active des affectations 2024. Toutefois, en raison des limites actuelles en matière de ressources humaines, en particulier concernant les exigences relatives au français, l'EPMFC continuera de compter sur des effectifs supplémentaires obtenus juste à temps pour augmenter le nombre de membres du personnel de l'EPMFC chargés de la prestation de l'instruction individuelle et l'éducation (II et E) de la PM dans les deux langues officielles.

L'EPMFC mettra également sur pied des facultés qui permettront aux instructeurs de se spécialiser dans un ou deux domaines d'expertise, contrairement au modèle actuel qui exige que les instructeurs affectés à une série de cours donnée soient compétents dans plusieurs domaines différents propres à ces cours. La structure comportant des facultés se prêtera également à la recherche de talents et à l'emploi d'instructeurs de la PM en fonction de leurs talents et de leurs spécialités, tout en préparant l'EPMFC à recevoir des experts de la PM préparés pour donner des leçons particulières et du personnel civil engagé pour des services particuliers.

L'EPMFC avait sollicité avec succès et reçu l'intérêt des entrepreneurs civils jusqu'à ce que le financement pour les services professionnels soit réduit dans l'ensemble du MDN au cours de l'AF 2023-2024. L'EPMFC tirera parti du temps additionnel pour peaufiner son énoncé de travail générique d'instructeur en matière de sécurité publique en plusieurs énoncés de travail propres aux postes spécialisés que l'on retrouvera dans les nouvelles facultés. L'EPMFC examinera les énoncés de travail au moins tous les six mois afin de tenir à jour les exigences d'emploi et les estimations de coûts. Cela permettra aussi de réduire au minimum les retards dans les appels d'offres si le financement des services professionnels s'améliore.

Livrables : Le plan d'action de la direction présent sera considéré comme terminé lorsque les conditions suivantes seront satisfaites :

- L'EPMFC comporte des facultés bien définies d'ici juillet 2024.
- L'EPMFC examine et met à jour les normes d'exigences relatives aux énoncés de travail au moins tous les six mois. Le plan d'action de la direction sera considéré comme fermé après quatre cycles d'examen.

Énoncé de risque : Sans un bassin efficace d'instructeurs, l'EPMFC risque de perdre sa crédibilité en tant que centre d'excellence sur l'instruction en matière de sécurité et de maintien de l'ordre, à l'avant-garde au chapitre des pratiques exemplaires et de la mise en œuvre de programmes novateurs. L'EPMFC risque également de miner la confiance des apprenants, qui devraient considérer l'EPMFC comme une source continue de soutien, de connaissances et d'inspiration.

BPR : Vice-Chef d'état-major de la défense (VCEMD)

BC : GPFC

Date cible : mai 2026

Plan d'action de la direction

Annexe A : Plan d'action de la direction

Recommandation du SMA(Svcs Ex)

2. Continuer à accorder la priorité aux recommandations des examens externes, notamment en privilégiant l'affectation de personnel qualifié et en veillant à ce que les étudiants reçoivent une instruction efficace sur l'application des droits des victimes qui tient compte des traumatismes.

Mesures de la direction

Mesure 2.1

Pour évaluer l'efficacité de l'instruction sur l'application des droits des victimes tenant compte des traumatismes, l'EPMFC aura recours non seulement aux processus d'examen internes, mais également à la contribution d'intervenants externes comme le CSRIS.

L'EPMFC s'appuie actuellement sur une combinaison d'apprentissage à distance et d'instruction en personne pour la période de perfectionnement 1 initiale afin de relayer les récentes modifications apportées par le projet de loi C-77 à la *Loi sur la défense nationale* (y compris la DDV), les principes liés aux services de police adaptés aux traumatismes et la *Loi sur la Charte canadienne des droits des victimes*. L'apprentissage à distance comprend les cours « Justice militaire – niveau de l'unité » sur le Réseau d'apprentissage de la défense, ainsi que « Adopter une approche adaptée aux traumatismes » et « Droits des victimes au Canada », accessibles sur le Réseau canadien du savoir policier. En résumé, l'instruction tenant compte des traumatismes totalise 13 heures d'apprentissage virtuel. L'instruction tenant compte des traumatismes à l'EPMFC, y compris l'application des droits des victimes, est entrecoupée d'environ 11 heures d'instruction sur la négociation dans les situations conflictuelles et sur les interrogatoires et les interventions policières auprès des personnes en crise. L'EPMFC donne également le cours « Gérer les préjugés inconscients » sur le Réseau canadien du savoir policier (cours à distance d'une heure) à tous les étudiants de la période de perfectionnement 1 afin d'améliorer leur compétence culturelle et de fournir des stratégies qui éliminent les préjugés avant qu'ils n'aient une incidence négative sur les décisions prises dans le cadre des fonctions liées à l'application de la loi. Les membres du personnel de l'EPMFC (10 membres en date du mois de mai 2024) ont également suivi le programme de croissance personnel pour les instructeurs afin d'améliorer leur intelligence émotionnelle lorsqu'ils interagissent avec les étudiants.

Pour améliorer la confiance des apprenants, l'EPMFC examinera l'instruction interne afin de mieux intégrer le matériel d'apprentissage à distance sur le maintien de l'ordre adapté aux traumatismes et les préjugés inconscients, en veillant à ce que ces sujets soient mieux mis en évidence et renforcés dans tous les aspects du programme d'instruction. L'EPMFC continuera de tirer parti du programme de croissance personnel pour les instructeurs afin d'en faire bénéficier ses instructeurs, et assurera la liaison directe avec les établissements d'instruction de la police civile pour s'assurer que l'II et E de la PM est conforme aux pratiques exemplaires civiles.

L'EPMFC formera également un groupe consultatif qui comprendra notamment le CSRIS et d'autres intervenants, comme des représentants du Cabinet du Juge-avocat général. Le rôle des membres du groupe consultatif sera de conduire une analyse plus complète de l'efficacité des deux éléments que sont le contenu et la prestation de l'instruction, en se fondant sur leurs perspectives uniques de prestataires de services aux victimes, de défenseurs et en tant qu'autres prestataires de services professionnels au sein du système de justice militaire.

Afin de rendre prioritaires et d'encourager les affectations à l'EPMFC, le Gp PM FC veillera à ce que les possibilités d'instruction et de qualification améliorées soient exclusivement offertes au personnel de l'EPMFC. Cela peut comprendre des programmes de perfectionnement en leadership, des certificats spécialisés ou d'autres formations externes.

Livrables : Le présent plan sera considéré comme terminé lorsque les conditions suivantes seront satisfaites :

- Le groupe consultatif dirigé par l'EPMFC – sur l'efficacité de l'instruction sur l'application des droits des victimes qui tient compte des traumatismes – dépose un rapport au plus tard en mai 2026.
- Un document décrivant un plan de perfectionnement professionnel pour les personnes qui enseignent à l'EPMFC est approuvé par la haute direction du Gp PM FC.

Énoncé de risque : À défaut de donner suite aux recommandations des examens externes, comme l'élaboration d'une instruction efficace sur l'application des droits des victimes qui tient compte des traumatismes, l'EPMFC court le risque de miner la cohésion de l'équipe et son inclusion dans la culture collective enracinée dans le *Code de valeurs et d'éthique du MDN et des FC*.

BPR : VCEMD

BC : GPFC

Date cible : mai 2026

Plan d'action de la direction

Annexe A : Plan d'action de la direction

Recommandation du SMA(Svcs Ex)

3. Élaborer des mécanismes officiels de rétroaction pour l'EPMFC afin de recueillir des renseignements auprès de divers intervenants internes et externes pour appuyer les améliorations continues de l'instruction.

Mesures de la direction

Mesure 3.1

L'EPMFC et le chef d'état-major adjoint – disponibilité opérationnelle (CEMA Disp Op) collaboreront pour mettre en œuvre la gouvernance de la validation interne et externe de l'II et E de la PM. L'EPMFC rendra officiels les processus internes d'examen rétrospectifs de cours au moyen d'un ordre permanent (OP) au niveau de l'unité, tandis que le CEMA Disp Op normalisera la validation externe par la promulgation d'un ordre au niveau du groupe avec un plan global de deux ans pour valider les séries de cours de base, avancés et spécialisés de l'EPMFC. L'EPMFC et le CEMA Disp Op examineront également d'autres moyens de recueillir des renseignements qui serviront à une analyse de données plus approfondie.

L'EPMFC a recueilli de manière fiable la rétroaction des étudiants et des instructeurs par l'entremise des examens rétrospectifs de cours. Cela dit, l'absence de processus officiels a retardé la détermination en temps opportun des tendances, la prise de décisions et la nomination de bureaux de première responsabilité chargés d'assurer le suivi des changements. L'EPMFC publiera donc un OP, volume 3, Conduite des cours, chapitre 1, Procédures d'examen rétrospectif de cours, mentionnant les responsabilités du personnel, la période de deux semaines suivant la fin de l'instruction pour présenter les recommandations de l'examen rétrospectif de cours aux décideurs et un mécanisme pour suivre la mise en œuvre des modifications de l'instruction avant la publication sur l'École virtuelle de l'EPMFC.

Le personnel du CEMA Disp Op (instruction J7) dirigera le retour aux niveaux de validation externe antérieurs à la pandémie au cours de l'AF 2024-2025. Conformément au volume 8 du système de l'instruction individuelle et de l'éducation des Forces canadiennes, la validation externe consistera en un mélange d'examens courants, ciblés et complets visant les anciens apprenants et leurs superviseurs qui peuvent s'exprimer sur les observations recueillies par les commandants appuyés et d'autres intervenants. L'élaboration du plan est en cours et il sera présenté au cours de la réunion du Comité directeur sur l'instruction du printemps 2024. Le personnel du CEMA Disp Op remplira également l'ordre 3-312 du Gp PM FC, Validation de cours (non promulgué), pour saisir officiellement les pratiques de validation externes.

En ce qui concerne la collecte de données, les méthodologies actuelles liées à des produits sur papier ou à des entrevues et sondages à questions ouvertes ne permettent pas d'analyser les données relatives aux cours à travers le temps. L'EPMFC et le CEMA Disp Op tireront parti des technologies de l'information pour recueillir et numériser les données de validation sans compromettre la confidentialité des répondants, et créer les données nécessaires pour mener des analyses.

Livrables : Le présent plan sera considéré comme terminé lorsque les conditions suivantes seront satisfaites :

- L'OP de l'EPMFC, volume 3, Conduite des cours, chapitre 1, Procédures d'examen de fin de cours, est publié au plus tard en juillet 2024.
- Le CEMA Disp Op présente un plan de validation externe de deux ans au Comité directeur sur l'instruction du printemps 2024.
- L'ordre 3-312 du Gp PM FC, Validation de cours, est approuvé et publié.
- L'EPMFC et le CEMA Disp Op présentent d'autres moyens de recueillir des données de validation au moyen d'un plan d'analyse soumis au commandant du Gp PM FC au plus tard en mai 2026.

Énoncé de risque : Sans processus de validation interne et externe officiels, l'EPMFC ne peut confirmer que les étudiants de la PM ont acquis les compétences et les connaissances que l'II et E de la PM était censée fournir. Elle ne peut pas non plus confirmer que les objectifs d'instruction correspondent aux besoins changeants des commandants appuyés et des autres intervenants au sein du système de justice militaire.

BPR : VCEMD

BC : GPFC

Date cible : mai 2026