



Évaluation des programmes d'instruction sur la justice militaire et les griefs

Portée de l'évaluation

Le présent rapport fait état des constatations et des recommandations de l'évaluation des programmes d'instruction sur la justice militaire et les griefs (PIJMG), couvrant les années financières (AF) de 2019-2020 à 2024-2025, et constitue la première évaluation de ces programmes d'instruction. La présente évaluation répond à la recommandation n° 100 du troisième examen indépendant (EI3) de la *Loi sur la défense nationale*, effectué par l'honorable Morris J. Fish. La portée de l'évaluation tient compte des considérations clés énoncées dans la recommandation n° 100 de l'EI3, notamment la conception, la réalisation et l'efficacité des quatre modules recensés des PIJMG. Cette évaluation a été mentionnée dans le cadre du plan d'évaluation quinquennal (AF 2023-2024 à 2027-2028) du ministère de la Défense nationale (MDN) et respecte la Politique sur les résultats de 2016 du Conseil du Trésor. Les modules d'instruction évalués étaient les suivants :

- Cours sur la Justice militaire – niveau de l'unité (**JMNU**), relevant du juge-avocat général (JAG)
- Cours d'agent de liaison avec les victimes (**ALV**), relevant du Chef – Conduite professionnelle et culture (CCPC)
- Cours sur les Militaires désignés (**CMD**) pour les griefs, relevant du CCPC
- Qualification militaire de base (**QMB**)/Qualification militaire de base des officiers (**QMB(O)**), relevant du Chef du personnel militaire (CPM)

Aperçu du programme

Les cours des PIJMG sont essentiels au maintien de la discipline, de l'efficacité et du moral au sein des Forces armées canadiennes (FAC). Ces programmes permettent aux membres des FAC de comprendre et d'appliquer les principes régissant la justice militaire et les griefs. De plus ils favorisent la responsabilité et l'équité dans les systèmes tout en assurant que les systèmes respectent l'efficacité opérationnelle et la règle de droit.

Les efforts de modernisation font en sorte que le système de justice militaire (SJM) soit conforme aux valeurs canadiennes et au système de justice civile en constante évolution. Les réformes législatives récentes, y compris le projet de loi C-77 qui entre en vigueur, ont renforcé les droits des victimes, ont introduit le processus d'audiences sommaires pour simplifier les mesures disciplinaires supplémentaires et ont peaufiné les procédures de la cour martiale en ce qui concerne l'équité et la transparence.

Le cours JMNU est une composante fondamentale de la sensibilisation à la justice militaire, qui donne au personnel des FAC les moyens d'administrer le système de manière efficace. Offert en ligne et à rythme libre, ce cours fournit une formation essentielle sur l'administration de la justice militaire et permet de certifier des commandants supérieurs, des commandants et d'autres officiers délégués. Il permet également de certifier les militaires désignés, qui aident le personnel des FAC à comprendre le SJM et à participer aux audiences sommaires. En outre, le rôle d'ALV a été mis en place à titre de tâche secondaire pour soutenir les victimes, et les membres qualifiés suivent une formation en ligne dirigée par un instructeur. Le rôle d'ALV constitue une porte d'entrée essentielle pour orienter les victimes vers des services de soutien juridique, d'aide en cas de crise et d'aide psychologique.

Évaluation concluante : Principaux points à retenir

Malgré des efforts importants en matière de transformation organisationnelle et la refonte des modules de cours particuliers, le programme reste peu connu des publics clés. Il est donc essentiel de renforcer la communication et les activités de sensibilisation afin d'assurer la pleine réalisation des objectifs de formation escomptés. Bien que l'offre actuelle de personnel formé semble répondre à la demande opérationnelle, des lacunes dans la collecte et l'analyse de données après la formation nuisent à l'évaluation du rendement des stagiaires ainsi qu'à la mesure de l'efficacité du cours. Même si les diplômés du cours se disent généralement confiants dans leurs rôles, l'absence de rétroaction systématique des utilisateurs finaux et de données d'achèvement après le cours limite les possibilités d'amélioration et d'adaptation continues.

Alors que la prestation de la formation virtuelle est intrinsèquement rentable et a permis d'augmenter le nombre de diplômés, elle a également restreint dans certains cas les exercices pratiques qui sont essentiels pour étoffer le contenu du cours. La formation par module est indispensable au maintien des processus clés; toutefois, une utilisation pratique sporadique entraîne une dégradation progressive des compétences. Par ailleurs, l'ampleur du contenu des cours ainsi que les longues exigences de formation ont engendré des défis significatifs en matière de maintien des connaissances. Les rôles secondaires, comme le rôle de militaire désigné, sont souvent négligés au profit des responsabilités principales. Il est essentiel, pour renforcer le rendement des programmes, de combler les lacunes en matière de sensibilisation, de collecte de données, de mécanismes de rétroaction, d'application pratique et de stratégies de maintien des connaissances. Dans l'ensemble, bien que les PIJMG jouent un rôle crucial dans le maintien de la compétence en matière de justice militaire au sein des FAC, des améliorations continues sont nécessaires pour assurer leur réussite à long terme.

Recommandation n° 100 de l'EI3

Le ministère de la Défense nationale et les Forces armées canadiennes (FAC) devraient mener une série d'évaluations pour chaque module de formation : leur conception, le type de participation et la fréquence et l'application des connaissances et des compétences acquises. Le résultat de ces évaluations devrait être mis à la disposition des prochaines autorités d'examen indépendant.

Le système de règlement des griefs des FAC permet aux membres de s'opposer officiellement aux décisions, aux actes et aux omissions qui les concernent personnellement, et leur offre du soutien dans ce processus. En offrant aux membres un moyen structuré d'exprimer leurs préoccupations et de demander réparation, ce système joue un rôle essentiel pour favoriser la confiance, la responsabilité et la transparence organisationnelle.

Les efforts continus pour transformer le système de règlement des griefs sont destinés à améliorer l'accessibilité, l'équité, ainsi que l'efficacité du traitement des griefs. Plus précisément, ces initiatives clés visent à réduire la durée de traitement en adoptant des processus rationalisés, en augmentant le recours aux options de résolution informelle et en offrant un meilleur soutien aux plaignants. Dans le cadre de ces avancées, les griefs qui étaient précédemment soumis manuellement peuvent depuis février 2024 être soumis sous forme numérique, ce qui améliore l'accessibilité et réduit les retards administratifs.

Au-delà des améliorations procédurales, l'instruction joue un rôle crucial pour garantir que les membres des FAC comprennent le système de règlement des griefs et sont en mesure de s'y retrouver efficacement. Parmi la formation disponible, le CMD offert en ligne et à rythme libre permet aux membres des FAC certifiés de soutenir les plaignants dans leurs dépôts de grief et tout au long de la procédure de règlement des griefs en examinant les documents et en donnant accès aux ressources pertinentes.

Les nouvelles recrues reçoivent aussi l'instruction sur le système de règlement des griefs des FAC lors de la formation QMB/QMB(O) en personne, qui souligne l'importance des griefs dans le maintien du respect et la protection des droits des membres.



Principales constatations

Constatation 1 : Le faible niveau de connaissance générale et de sensibilisation au programme, dans un contexte de profondes transformations, a limité la pleine réalisation des résultats de formation prévus.

JMNU

Le cours sur la JMNU a été présenté bien en évidence dans plusieurs produits de communication des FAC à la suite de l'adoption du projet de loi C-77, entraînant des niveaux élevés de connaissance.

Les résultats du sondage mené auprès des participants au cours sur la JMNU soutiennent la présente constatation, puisque 85 % des répondants au sondage connaissaient au moins partiellement le cours avant de s'y inscrire. Une ventilation plus poussée a permis de constater que la connaissance du cours provenait de différentes sources.

Niveau de connaissance : 85 %

Communications officielles : 35 %

Réseaux internes : 30 %

Leadership : 20 %

Les résultats du sondage du SMA(Svcs Ex) révèlent que 42 % des membres des FAC suivent la formation à des fins de perfectionnement professionnel. Toutefois, près de la moitié des diplômés (47 %) ont indiqué avoir effectué des tâches nécessitant une formation sur la JMNU, ce qui souligne son importance dans la préparation du personnel des FAC pour s'acquitter de manière efficace de leurs responsabilités.

CMD

Le système de règlement des griefs des FAC fait actuellement l'objet de réformes importantes afin d'améliorer l'équité, la transparence et l'efficacité. Les récents efforts sont axés sur la simplification des procédures, le renforcement de la surveillance et l'amélioration du processus de règlement. Les communications ministérielles comprennent maintenant des liens directs pour accéder aux séances d'information administrées par les Services de gestion des conflits et des plaintes (SGCP) afin de les rendre plus visibles et de les faire mieux connaître. Ces changements, qui cadrent avec les recommandations du juge Fish, visent à créer un système plus réactif, plus équitable et plus responsable pour le personnel militaire.

Malgré ces efforts importants, la communication directe avec la direction de l'unité est de plus en plus contournée. L'introduction du système de dépôt de grief en ligne a éliminé l'obligation de soumettre un avis de grief, ce qui limite les possibilités d'intervenir rapidement et les efforts informels de règlement.

Par ailleurs, bien que les superviseurs affirment informer activement leurs membres du rôle des militaires désignés dans la procédure de règlement des griefs, la connaissance de ce rôle demeure limitée au sein du personnel des FAC. Conformément au sondage « À vous la parole » de 2020, 37 % des plaignants ont indiqué qu'ils n'ont pas eu la possibilité d'avoir un militaire désigné, tandis que les superviseurs ont exprimé une grande confiance dans leurs propres rôles et responsabilités pour fournir ce soutien. Ce résultat contradictoire révèle une lacune importante dans les efforts de sensibilisation et de communication, pouvant compromettre l'accès aux ressources essentielles.

Le renforcement de la formation et de la sensibilisation aux services favorise l'adaptation, améliore la prestation de services et consolide le soutien au sein de la communauté des FAC. Ces efforts contribuent à des résultats organisationnels plus efficaces et à un accès équitable aux services essentiels.

ALV

Le programme ALV fournit un soutien essentiel aux victimes dans le SJM, tout en veillant à ce que leurs droits, leurs intérêts et leurs accès aux renseignements soient protégés dans le cadre du processus judiciaire.

Malgré les efforts déployés dans les canaux officiels pour promouvoir ses connaissances – y compris la mise en œuvre de la Politique provisoire relative à l'agent de liaison de la victime des FAC et d'un site Web décrivant les rôles et les responsabilités de l'ALV, ainsi que la manière dont les victimes peuvent demander de l'aide – le programme fait actuellement face à des défis systémiques en matière de connaissance et de sensibilisation. De nombreux intervenants clés, comme les animateurs du cours, les conférenciers invités et les ALV actifs, ont indiqué que le programme n'est pas bien connu, ce qui l'a empêché de soutenir efficacement son public visé.

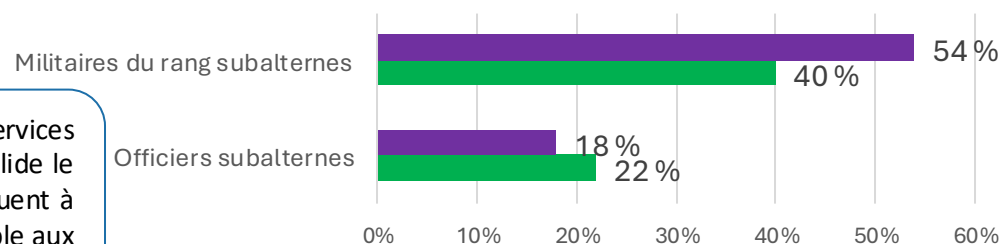
Sans une promotion suffisante du programme, les bénéficiaires visés peuvent ne pas être au courant des mesures de soutien existantes, ce qui entraîne une sous-utilisation, un désengagement, une frustration et des besoins non satisfaits. Face à ces défis, le programme a déterminé des solutions potentielles qui intègrent une stratégie de sensibilisation multicanal, y compris la révision de politiques, les communications ministérielles officielles et la communication ciblée du Grand Prévôt.

QMB/QMB(O)

Avant chaque nouveau cours, les instructeurs de l'École de leadership et de recrues des Forces canadiennes consultent le conseiller en griefs afin de se tenir informés des mises à jour du système de règlement des griefs et de discuter des processus favorisant un changement organisationnel positif. Les recrues qui passent la QMB/QMB(O) reçoivent de brèves directives sur la procédure de règlement des griefs au cours de leur formation. Étant donné la nature intensive du cours et les récentes réductions visant à optimiser l'efficacité du cours, des directives détaillées sur les griefs à cette étape de leurs carrières pourraient ne pas être pratiques ou propices au maintien des connaissances à long terme.

La sensibilisation obligatoire assurée par les SGCP à l'intention des stagiaires lors de la QMB/QMB(O), et à intervalles réguliers tout au long de la carrière d'un membre, peut permettre de mieux comprendre ce système complexe, en particulier après des périodes de changement. Des efforts de sensibilisation similaires peuvent contribuer positivement aux objectifs organisationnels visant à accroître la compréhension du système et à améliorer les mécanismes de règlement à l'amiable. Bien que ces résultats ne révèlent pas nécessairement une sensibilisation insuffisante ou des enjeux systémiques, le taux de dépôt de griefs chez les jeunes membres des FAC en 2024 reflète leur représentation globale au sein de l'organisation, ce qui indique que leur comportement en matière de griefs est généralement conforme aux tendances observées.

Le pourcentage de griefs déposés par des **jeunes membres des FAC** est proportionnel à leur **représentation au sein de FAC**.



Principales constatations

Constatation 2 : Les diplômés du cours sont convaincus qu'ils peuvent atteindre les objectifs définis après la formation. Cependant, les cours ne disposent pas de mécanismes de rétroaction ou de plans de mise en œuvre pour soutenir les efforts d'amélioration continue.

JMNU

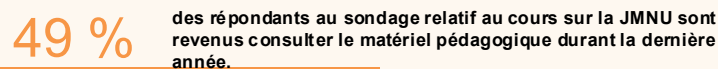
Les sondages de fin du cours sur la JMNU ont permis de recueillir beaucoup de rétroaction depuis le lancement de la formation sur la JMNU en avril 2022. Plus de 9 900 réponses du sondage ont été soumises en mars 2024, représentant 74 % des participants au cours. Toutefois, aucune analyse rigoureuse de la rétroaction ou des données de test n'a été entreprise par les intervenants du programme pour soutenir l'amélioration de la formation. En outre, aucun plan de mise en œuvre n'a encore été établi pour aborder les préoccupations liées à la rétroaction, limitant son application pour améliorer l'efficacité du programme.

L'analyse plus poussée des données du test final a mis en évidence trois modules dans lesquels les participants ont obtenu de mauvais résultats, quelle que soit la préférence linguistique; cependant, les participants francophones ont systématiquement obtenu de moins bons résultats sur les thèmes retenus du cours, ce qui témoigne d'inégalités potentielles en matière de formation et de la nécessité de réévaluer l'équivalence du test.

Les données du sondage sur le cours ont permis de relever qu'une grande majorité des répondants était satisfaite des connaissances acquises dans le cadre du cours, 77 % d'entre eux ayant précisé qu'ils se sentaient prêts pour s'acquitter efficacement des tâches liées à la JMNU à la fin du cours.

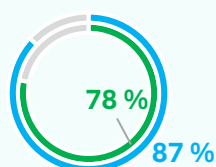


Près de la moitié des répondants au sondage relatif au cours sur la JMNU ont eu accès à du matériel de cours durant la dernière année.



CMD

Bien que les militaires désignés soient confiants quant à leur rôle après avoir suivi le cours, les taux de pleine satisfaction quant au cours sont inconnus puisqu'il n'existe aucun sondage de fin de cours.



78 % des répondants au sondage et 87 % des répondants au sondage de validation se sentaient confiants dans leur rôle après avoir suivi le CMD.

De plus, une fois qu'un militaire désigné a rempli son rôle, aucune option de rétroaction ne permet aux plaignants de soumettre des commentaires, et le recours à un militaire désigné n'est pas suivi ni évalué sur le plan de l'efficacité dans un endroit centralisé.

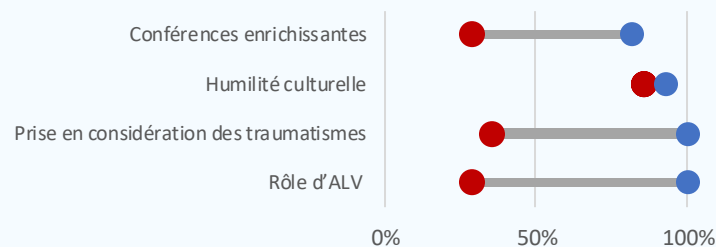
Une rétroaction a été demandée dans le cadre d'un sondage à l'échelle des FAC; les questions portaient sur différents sujets, y compris les griefs. Un rapport de validation a également été réalisé sur le CMD en 2023. Les recommandations relatives à ces produits cadrent avec les constatations de la présente évaluation, ce qui comprend le besoin d'avoir des aides à l'instruction supplémentaires et davantage d'occasions de formation pratique. Ces recommandations n'ont pas encore été mises en œuvre pour améliorer davantage la satisfaction à l'égard du cours et l'efficacité de la formation. Cependant, les conclusions provisoires de cette évaluation ont donné lieu à des révisions permanentes des cours afin de s'assurer que le programme respecte les normes relatives aux langues officielles.

L'amélioration continue est essentielle à tout programme d'instruction afin de s'assurer qu'il demeure pertinent, efficace et adaptable à l'évolution des besoins. Pour améliorer son incidence globale et renforcer la confiance quant aux responsabilités du rôle, des mesures de réussite solides doivent être intégrées afin d'appuyer l'efficacité soutenue à long terme des modules de formation.

ALV

Les résultats d'un sondage de fin de cours mené en juin 2024 témoignent d'un accueil positif des connaissances et des compétences de base acquises dans le cadre du cours d'ALV.

Les résultats du sondage auprès des stagiaires du cours d'ALV se sont améliorés du jour 1 au jour 4.



Une réalisation importante est la mise en œuvre d'un sondage avant et après la formation à la fin de chaque journée pour recueillir des données basées sur les perceptions. Les améliorations au programme sont mises en œuvre en temps réel à la suite d'un examen approfondi de cette information, y compris la migration vers une nouvelle plateforme collaborative pour soutenir la prochaine série de cours.

En outre, afin de réaliser une évaluation approfondie de l'efficacité du programme, les victimes peuvent fournir une rétroaction sur le rôle de l'ALV qui leur a été assigné. Cependant, étant donné que les considérations relatives à la conception du sondage ont été récemment mises en œuvre, la taille actuelle de la population est insuffisante pour réaliser une analyse significative ($N < 5$). Il serait pertinent de s'inspirer des pratiques exemplaires mises en œuvre par d'autres ministères gouvernementaux qui offrent des programmes de soutien aux victimes qui sont similaires. De plus, il conviendrait d'adopter des stratégies de collecte de données visant à prévenir la revictimisation et à favoriser des approches sensibles aux traumatismes.

QMB/QMB(O)

Le Groupe de l'instruction – Génération du personnel militaire est responsable d'élaborer la formation sur les griefs pour les nouvelles recrues de la QMB/QMB(O). Les preuves indiquent que les dernières mises à jour du plan d'instruction, approuvées en juin 2024, ont été mises en œuvre rapidement et cadrent avec les exigences établies, y compris les mises à jour pertinentes de la procédure de règlement des griefs. Toutefois, aucune rétroaction propre aux griefs n'est recueillie, ce qui complique l'évaluation de l'efficacité de la formation.

Étant donné l'ampleur du contenu couvert dans la QMB et la nature structurée du programme, les possibilités d'intégrer des mécanismes de rétroaction supplémentaires sont limitées et peuvent s'avérer difficiles. En outre, s'appuyer sur le matériel d'évaluation pour déterminer l'assimilation du contenu peut entraîner des résultats trompeurs, ce qui ne permet pas de savoir si les recrues ont bien saisi et retenu les résultats escomptés de l'apprentissage propre aux griefs.

Principales constatations

Constatation 3 : L'efficacité et la compétence acquises dans le cadre de la prestation virtuelle des programmes d'instruction sur la justice militaire et les griefs ont exclu la possibilité de réaliser des exercices pratiques afin de renforcer davantage le contenu, ce qui était une recommandation du troisième examen indépendant de la Loi sur la défense nationale.

JMNU

La prestation virtuelle du cours sur la JMNU a permis d'accroître l'accessibilité et d'augmenter le nombre de certifications délivrées chaque année surpassant ainsi les résultats obtenus avec son prédécesseur en présentiel, connu sous le nom de Formation et attestation des officiers présidents (FAOP). Plus précisément, le cours sur la JMNU en ligne a permis de former près de six fois plus de membres, comme le montre le rendement annuel moyen.

Rendement annuel moyen de la JMNU par rapport à la FAOP



En outre, l'ancienne FAOP a fait face à des défis liés à la disponibilité limitée du cours, aux contraintes logistiques et à la participation restreinte. Le cours sur la JMNU a relevé ces défis en permettant une diffusion cohérente du contenu, en offrant des expériences normalisées aux participants et en améliorant le suivi des progrès des participants et des données sur la participation. Une analyse plus poussée des données du sondage de fin du cours sur la JMNU a montré que 75 % des participants ont convenu que le cours sur la JMNU a été offert au moins de manière assez efficace.

Bien que les enregistrements fondés sur des scénarios aient été inclus dans la formation sur la JMNU afin d'illustrer davantage les nuances des procédures et le processus de prise de décision dans un contexte contrôlé, ces ajouts ne répondent pas à l'exigence formulée dans la recommandation n° 47 du juge Fish, ce qui met l'accent sur la nécessité des exercices pratiques afin de renforcer l'exactitude des procédures et la réflexion critique dans des contextes réalistes. La rétroaction des stagiaires diplômés a révélé qu'un tiers des participants ont constaté des lacunes quant aux bases de connaissances dans le contenu du cours, et que la moitié d'entre eux ont précisé qu'une formation pratique adéquate était nécessaire. D'autres participants ont indiqué, parmi les lacunes, le manque de soutien de la part des instructeurs et de matériel de référence après le cours.

33 % des répondants au sondage ont constaté des lacunes en matière de ressources.

48 % des répondants ont précisé que la formation pratique était insuffisante.

CMD

Le CMD est un programme de formation en ligne et à rythme libre offert à tous les membres des FAC. Bien que son mode de prestation offre souplesse et accessibilité, les commentaires recueillis auprès des participants lors d'une étude de validation du cours et d'un sondage administré par le SMA(Svcs Ex) ont mis en évidence l'absence d'exercices pratiques et de composantes d'apprentissage interactives. Les répondants ont indiqué que la formation manque d'outils d'aide à l'apprentissage essentiels, comme les scénarios, les études de cas ou vignettes. Au total, 43 % des commentaires du sondage ont indiqué la nécessité de renforcer la formation pratique. Des préoccupations semblables ont également été relevées dans la recommandation n° 92 de l'EI3, qui concernait l'ajout d'exercices pratiques pour renforcer l'application des connaissances des militaires désignés.

Dans 43 % des commentaires recueillis dans le cadre du sondage sur les griefs, les militaires désignés ont mis en évidence la nécessité d'une formation pratique.



Bien que la prestation virtuelle de la formation présente des avantages indéniables par rapport à d'autres modalités de formation, il est essentiel de reconnaître la nécessité d'intégrer des composantes d'apprentissage pratiques, en particulier pour la formation sur la JMNU et les griefs. En trouvant un équilibre entre l'apprentissage virtuel, commode et efficace, et les exercices pratiques, on garantit une expérience d'apprentissage plus approfondie et plus efficace, comblant ainsi l'écart entre la théorie et l'application dans une situation réelle.

ALV

Le programme ALV de quatre jours est un cours virtuel de formation dirigé par un instructeur et conçu pour doter les membres des compétences nécessaires pour soutenir les victimes de manière efficace. Sa prestation en ligne améliore l'accessibilité à l'échelle des FAC, tout en permettant une participation en temps réel et une qualité d'enseignement constante, et en limitant les perturbations opérationnelles. En outre, le programme intègre des exercices pratiques afin de renforcer l'acquisition des compétences, et le succès des participants au cours est directement lié à la réussite d'un scénario interactif de jeu de rôles.

Cependant, les participants récents au cours ont exprimé le besoin d'un soutien supplémentaire pour l'apprentissage axé sur des scénarios. De plus, certains participants ont fait état de limitations techniques concernant la plateforme collaborative en ligne qui les ont empêchés de participer pleinement aux modules du cours. Le fait de traiter ces questions pourrait améliorer l'expérience globale de formation.

Plus de la moitié des personnes interrogées ont suggéré d'ajouter davantage d'exercices pratiques.



QMB/QMB(O)

La formation sur les griefs étant une composante obligatoire de la QMB/QMB(O), son accessibilité doit être conforme aux normes de formation établies et aux attentes en matière de politique. Un examen des plans de normes de qualification ainsi que des mises à jour récentes des plans d'instruction confirme la conformité avec les exigences mentionnées ci-dessus.

Les griefs sont enseignés avec d'autres composantes de la formation BMQ/BMOQ et font appel à différentes modalités d'instruction, par exemple, les études de cas, les exposés interactifs et les discussions dirigées. Il y a 14 points d'enseignements connexes couverts dans une période de 80 minutes, y compris des sujets comme les politiques des FAC en matière de harcèlement, la prévention de l'inconduite sexuelle, l'éthique et les principes, et les comportements attendus. Les personnes qui présentent le matériel lié aux griefs doivent veiller à rester cohérentes avec la matière prévue.

Le module des griefs utilise de manière efficace l'approche de la classe inversée, où les stagiaires doivent lire au préalable une série de documents sur les politiques des FAC pour être en mesure de participer pleinement aux discussions et aux études de cas. Cela permet aux stagiaires d'apprendre la matière de différentes manières, et ainsi d'appliquer les connaissances fondamentales.



Principales constatations

Constatation 4 : Le maintien des connaissances pourrait être renforcé grâce à des exigences de renouvellement de la certification, des mises à jour des cours et des ressources consolidées.

JMNU

Alors que la certification doit être renouvelée tous les quatre ans, la capacité à préserver les compétences et à prévenir la perte de connaissance ou de savoir-faire demeure incertaine, étant donné qu'aucun participant au cours n'a encore atteint l'étape du renouvellement de la certification. Un facteur qui ressort est le fait qu'un grand nombre de participants au cours n'a pas encore joué de rôle lié au SJM depuis la fin de la formation. Cependant, un peu plus de deux cinquièmes (42 %) des participants au cours ont désigné le perfectionnement professionnel comme le principal facteur de l'achèvement du cours, ce qui indique qu'il n'y a aucune obligation immédiate d'appliquer les compétences acquises pour soutenir les activités du SJM.

Les compétences qui peuvent disparaître, notamment celles liées à l'application des processus du SJM, présentent un risque de dégradation si elles ne sont pas utilisées ou renforcées par une pratique régulière. Pour contourner ces défis, le site SharePoint du cours sur la JMNU fournit une plateforme en ligne localisée et accessible pour le matériel de référence connexe.

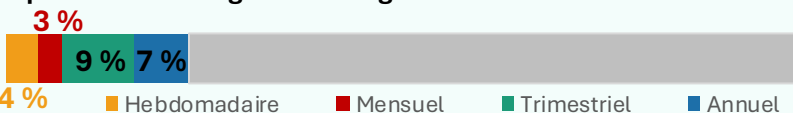
53 % n'ont pas encore effectué de tâche ou joué de rôle lié au SJM

51 % ne sont pas encore retournés réviser le matériel du cours sur la JMNU

CMD

À ce jour, il n'existe aucune exigence en matière de renouvellement de la certification, et il n'y a pas de ressources consolidées pour atténuer la perte des compétences ou favoriser le maintien des connaissances; cependant, les participants peuvent reprendre le cours au besoin. Bien que les intervenants du programme aient indiqué que les membres suivent souvent cette formation dans le cadre de leur perfectionnement professionnel, la validation du cours et les résultats du sondage réalisé par le SMA(Svcs Ex) ont révélé que seulement 7 % à 25 % des militaires désignés utilisaient les compétences et les connaissances acquises, à une fréquence aussi faible qu'une fois par an.

Q : À quelle fréquence avez-vous apporté votre aide dans le cadre du processus de règlement de griefs militaires?



Une analyse supplémentaire a révélé que même si de nombreux participants (70 %) étaient généralement satisfaits de la disponibilité des ressources dans le cadre du cours, des mises à jour régulières des connaissances étaient nécessaires puisque la formation a été conçue pour être appliquée « en temps utile ».

42 % des répondants au sondage ont cerné des facteurs à améliorer

- 43 % Utilisation d'un modèle de formation pratique ou interactive
- 21 % Davantage d'orientation, de ressources et de soutien
- 18 % Nécessité d'un cours de mise à jour

Dans l'ensemble, le cours ne respecte pas les exigences établies dans la recommandation n° 92 de l'E13, qui préconisait le développement du cours et une certification renouvelable.

ALV

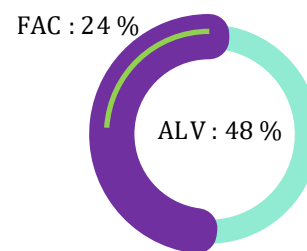
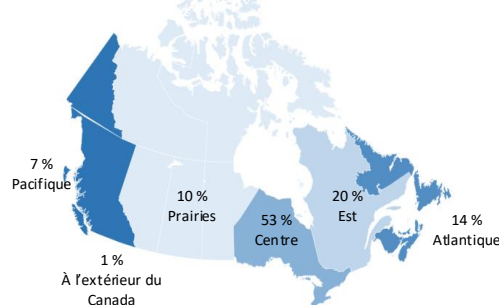
Depuis son lancement, le cours nécessite un renouvellement de la certification tous les quatre ans. De ce fait, les participants au cours doivent suivre la formation sur la JMNU comme prérequis avant de pouvoir s'inscrire au cours d'ALV. Le cours n'ayant été mis en place que récemment, on ne sait pas encore si la période de renouvellement de la certification est suffisante pour préserver les compétences et prévenir la perte de connaissance ou de compétences. En outre, puisque seulement un quart (26 %) des ALV travaillent actuellement sur des cas actifs, les occasions de mettre la formation en pratique sont limitées. L'utilisation peu fréquente des compétences peut entraîner une perte de confiance quant à l'application des pratiques sensibles aux traumatismes et empêcher les ALV de composer efficacement avec les cas complexes.

Les résultats du sondage de rétroaction ont révélé que des ressources complémentaires étaient nécessaires pour appuyer le maintien continu des connaissances et des aptitudes, notamment des ressources de mise à jour et un accès aux experts en la matière après la fin du cours. Des ajustements sont apportés en temps réel en fonction des conclusions de l'évaluation, ce qui comprend la création de canaux virtuels pour promouvoir une collaboration ciblée et du contenu supplémentaire conçu pour être plus largement accessible.

Les données du programme indiquent que le nombre d'ALV est supérieur aux besoins, ce qui permet aux victimes de bénéficier d'un soutien adéquat et diversifié dans le SJM. Les tableaux interactifs permettent un suivi des carences en tenant compte de l'emplacement géographique et de la diversité au sein des ALV comparativement à l'évolution des demandes. Ces outils garantissent que la disponibilité des ALV est conforme aux besoins opérationnels et tiennent compte des facteurs identitaires croisés, dans la mesure du possible.

Diversité suffisante au sein des ALV

La représentation féminine au sein des ALV dépasse celle observée dans les FAC.



QMB/QMB(O)

La formation a été conçue de manière à former les premiers éléments de base nécessaires à la préparation des recrues pour les prochaines étapes de leur carrière au sein des FAC. Les participants à cette formation obtiennent des ressources concernant les griefs et les comportements respectueux. De plus, la participation obligatoire des SGCP leur fournit d'autres précisions sur leurs droits en tant que recrues et membres des FAC. Aucun renouvellement de la certification ni aucune mise à jour ne sont requis au cours d'une carrière au sein des FAC, ce qui pourrait contribuer à des lacunes dans la compréhension du processus de règlement des griefs. Toutefois, les membres des FAC peuvent suivre d'autres cours des PIIMG aux fins de perfectionnement professionnel.

L'information obtenue dans le cadre des modules du programme est essentielle à l'efficacité globale de la justice militaire et des processus de griefs; cependant, les membres ont signalé une importante perte des compétences en raison de leur utilisation occasionnelle. L'apprentissage continu et le renforcement sont indispensables pour assurer le maintien et l'uniformité des compétences chez toutes les personnes qui offrent un soutien. Compte tenu de la complexité des systèmes qui hébergent ces modules, les ressources pour les enrichir et les renforcer peuvent améliorer le rendement global des participants au cours.

Principales constatations

Constatation 5 : Les participants au cours ont exprimé des préoccupations quant au temps nécessaire pour terminer les cours et assimiler leur contenu dense, ce qui entraîne parfois des conflits entre la charge de travail et l'emploi du temps.

JMNU

Le cours sur la JMNU est conçu pour être complété en huit à dix heures environ. Toutefois, il est possible de le suivre en plusieurs séances si nécessaire. Bien que les participants puissent progresser à leur rythme, un quart des répondants au sondage a dû surmonter des obstacles pendant la durée du cours. Il s'agissait entre autres de grands facteurs limitatifs comme la gestion du temps et les exigences imposées par leurs fonctions opérationnelles.

Les difficultés liées à la conciliation de priorités concurrentes font ressortir la nécessité de permettre aux membres de suivre la formation sur la JMNU en dehors de leurs fonctions principales, afin d'améliorer l'acquisition et le maintien des connaissances.

25 %

ont fait face à des obstacles

Temps/gestion du temps – 38 %

Interactivité – 30 %

TI/technologie – 23 %

CMD

Le CMD dure environ quatre heures et peut être suivi en plusieurs séances, au besoin. Dans l'ensemble, les résultats du sondage réalisé par le SMA(Svcs Ex) ont révélé que la plupart des participants (71 %) estimaient qu'il y avait assez de temps pour apprendre la matière, tandis qu'un tiers pensaient qu'il fallait davantage de formation, par exemple des applications pratiques et des études de cas pour aider à mieux comprendre le règlement de griefs.

Q : Le cours donnait-il assez de temps pour apprendre la matière et la mettre en pratique?



71 % en accord

20 % neutres

9 % en désaccord

À l'inverse, moins de la moitié des répondants estimaient avoir assez de temps pour aider à traiter des griefs. Cette lacune en matière de soutien indique que les FAC ne répondent pas complètement à l'objectif de la recommandation n° 92 de l'EI3, voulant que l'on s'assure que les militaires désignés disposent de suffisamment de temps, parallèlement à leurs fonctions principales, pour soutenir efficacement les plaignants tout au long du processus.

Q : Avez-vous assez de temps pour aider à traiter des griefs?



46 % en accord

54 % en désaccord

La quantité importante d'information abordée pendant la formation rend difficile pour les participants de maintenir efficacement leurs connaissances et leurs compétences. Le contenu du cours est révisé régulièrement pour maintenir un équilibre et garantir que les participants acquièrent les connaissances essentielles dont ils ont besoin pour atteindre les objectifs du Ministère. Cependant, ces programmes d'instruction passent souvent après les responsabilités professionnelles principales, ce qui peut limiter leur portée et leur efficacité.

ALV

La séance de formation des ALV la plus récente s'est déroulée sur quatre jours, à raison de huit heures par jour. Les participants et les animateurs ont indiqué que la formation semblait trop condensée et ont fait part de préoccupations quant à la capacité à assimiler tout le contenu. De plus, en raison du format virtuel en direct et de la participation des animateurs, chaque composante d'apprentissage a donné lieu à des niveaux de discussion variables qui ont nécessité des adaptations du rythme du cours, ce qui a entraîné des résultats inégaux.



La moitié des stagiaires a exprimé une insatisfaction, à des degrés variables, quant à la durée du cours de quatre jours.

Il convient de noter que, malgré la faible participation au cours (N < 20), ces constatations ont permis d'améliorer le programme en temps réel, notamment en prolongeant la formation à cinq jours afin d'optimiser les résultats d'apprentissage et l'efficacité du programme. Ces changements seront mis en œuvre lors de la prochaine séance de formation, prévue pour 2025.

QMB/QMB(O)

Le contenu fondamental sur les griefs qui est offert aux stagiaires est conforme à l'intention de la QMB/QMB(O) et est présenté d'une manière qui n'alourdit pas la charge de travail des stagiaires. On ignore cependant si les participants au cours ont assez de temps pour assimiler le contenu, puisqu'aucune rétroaction n'est recueillie.

Les entrevues avec les intervenants clés indiquent que l'intégration du contenu est vraisemblablement suffisante, et que l'approche actuelle assure un équilibre entre les connaissances essentielles et les exigences globales du programme, tout en réduisant les risques de surcharge cognitive.

Les normes du Groupe de l'instruction – Génération du personnel militaire appuient la prestation de la formation en fournissant à chaque recrue du matériel à emporter et des listes de personnes-ressources pour consultation future.

RECOMMANDATIONS



Faire connaître le programme grâce à une sensibilisation uniforme et à une communication claire en ce qui concerne la formation offerte, en particulier après les périodes de changement.



Recueillir et analyser les données obtenues après la formation pour examiner le rendement et favoriser les améliorations continues de la formation et de la programmation.



Mettre au point du matériel d'instruction simplifié et ciblé et envisager d'intégrer des modules pratiques interactifs à la formation sur la JMNU et à la formation sur les griefs, s'il y a lieu.



Plan d'action de la direction

Annexe A : Plan d'action de la direction

Recommandation du SMA(Svcs Ex)

1. Faire connaître le programme grâce à une sensibilisation uniforme et à une communication claire en ce qui concerne la formation offerte, en particulier après les périodes de changement.

2. Recueillir et analyser les données obtenues après la formation pour examiner le rendement et favoriser les améliorations continues de la formation et de la programmation.

Mesures de la direction

Mesure 1.1 : Le Directeur général – Autorité des griefs des Forces canadiennes (DGAGFC) fera connaître le programme en ciblant des publics précis tels que les commandants, les militaires désignés et les plaignants.

Résultat escompté : Mise à jour des directives du Chef d'état-major de la Défense, liste de contrôle de l'autorité de première instance et mise au point des produits de communication avec des communiqués réguliers programmés.

Bureau de première responsabilité (BPR) : CCPC, DGAGFC – Instruction

Bureau consultatif (BC) : CPM, Académie canadienne de la Défense

Date cible : Juin 2026

Mesure 1.2 : Le programme d'ALV mettra au point une stratégie de communication — y compris la consultation par l'intermédiaire du réseau des coordonnateurs de l'évolution culturelle et la diffusion d'un CANFORGEN comprenant de l'information à jour sur le programme — et un site Web présentant les dates clés de formation sera fourni.

Résultat escompté : La politique concernant les ALV a été mise à jour; les dates du cours à l'intention des ALV sont publiées et mises à jour chaque année dans le calendrier de formation relative à la conduite et à la culture; et un CANFORGEN est diffusé pour faire part des nouveautés concernant le programme d'ALV.

BPR : CCPC, Directeur général – Conduite et développement professionnels (DGCDP)

BC : Sous-ministre adjoint (Affaires publiques), coordonnateurs de l'évolution de la culture, CCPC – Essais et évaluation

Date cible : Mars 2027

Mesure 2.1 : Le DGAGFC renforcera la formation afin de promouvoir l'amélioration continue de la formation sur les griefs et veillera à ce que le cours reste efficace et efficient.

Résultat escompté : Ce plan d'action de la direction sera considéré comme fermé une fois que les formulaires de rétroaction seront mis à la disposition des participants à la fin du module; et les données sont analysées chaque année pour contribuer aux améliorations.

BPR : CCPC, DGAGFC – Instruction

BC : CPM, Académie canadienne de la Défense/Groupe de l'instruction – Génération du personnel militaire

Date cible : Décembre 2025

Mesure 2.2 : La rétroaction est recueillie quotidiennement dans le cadre du cours d'ALV. Les animateurs l'examinent et mettent en œuvre des changements. Le programme crée un site SharePoint qui regroupe les ressources clés. Les victimes sont également invitées à remplir un sondage pour faire part de leurs commentaires sur leur expérience auprès des ALV.

Résultat escompté : Le site SharePoint des ALV, contenant du matériel de référence et des outils, sera lancé; les changements importants découlant des bilans de fin de séance seront indiqués sur le site SharePoint des ALV; et la rétroaction des victimes qui ont eu recours à un ALV sera analysée chaque année pour améliorer les modules.

BPR : CCPC, DGCDP

Date cible : Mars 2027



Plan d'action de la direction

Annexe A : Plan d'action de la direction

Recommandation du SMA(Svcs Ex)

3. Mettre au point du matériel d'instruction simplifié et ciblé et envisager d'intégrer des modules pratiques interactifs à la formation sur la JMNU et à la formation sur les griefs, s'il y a lieu.

Mesure 3.1 : Le DGAGFC créera des offres de formation fondées sur des scénarios afin de permettre aux militaires désignés de parfaire leurs connaissances.

Résultat escompté : La formation axée sur des scénarios liés aux griefs est offerte aux militaires désignés et a été communiquée efficacement, conformément aux exigences.

BPR : CCPC, DGAGFC – Instruction

BC : CCPC, Directeur – Programme d'éthique/DGCDP

Date cible : Juin 2026

Mesure 3.2 : L'approche de prestation du cours d'ALV évolue afin de privilégier une instruction davantage axée sur des scénarios. Les responsables du programme d'ALV organiseront également, deux fois par an, des journées de perfectionnement professionnel qui pourraient comprendre des volets virtuels dirigés par un instructeur.

Résultat escompté : Le guide du stagiaire mis à jour est parachevé et intégré à la préparation du cours; les journées semestrielles de perfectionnement professionnel ont lieu, au cours de l'année, pour appuyer l'apprentissage et la participation continus.

BPR : CCPC, DGCDP

BC : CCPC – Essais et évaluation

Date cible : Mars 2027

Mesure 4 : Une grande quantité de matériel d'instruction et de liens compilés seront préparés et publiés sur le site Web de la JMNU du Centre de droit militaire des Forces canadiennes, et seront mentionnés dans le matériel de cours de la JMNU, lorsqu'ils s'appliquent. Le Cabinet du JAG et le Centre de droit militaire des Forces canadiennes examineront le plan d'instruction de la JMNU pour déterminer les méthodes de prestation des cours qu'il pourrait être nécessaire d'améliorer.

Résultats escomptés :

- Le matériel d'instruction créé et les liens compilés vers des ressources sont publiés sur la page Web de la JMNU du Centre de droit militaire des Forces canadiennes et sont intégrés au matériel de cours de la JMNU, selon les besoins.
- La révision actuelle du contenu de la JMNU est terminée et mise en œuvre.
- Le Centre de droit militaire des Forces canadiennes a examiné le plan d'instruction de la JMNU et le rendement du programme.

BPR : Cabinet du JAG

BC : CPM, Groupe de génération du personnel militaire

Date cible : Juin 2027