

COLLÈGE MILITAIRE ROYAL DU CANADA
PLAN STRATÉGIQUE 2023



COLLÈGE MILITAIRE
ROYAL DU CANADA
ROYAL MILITARY
COLLEGE OF CANADA



COLLÈGE MILITAIRE ROYAL DU CANADA
PLAN STRATÉGIQUE 2023

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	1
Le schéma stratégique	2
Résultats stratégiques	4
Nos activités	8
Catalyseurs internes	12
Gestion des ressources	14
Le plan de campagne	15



INTRODUCTION

Le Collège militaire royal du Canada (CMR) forme fièrement et depuis toujours des officiers exemplaires destinés à servir dans les Forces armées canadiennes (FAC), et c'est une tradition que nous sommes résolus à conserver. Au cours des dernières années, la compression des ressources a rendu cette mission plus difficile. En 2017, une visite d'aide d'état-major spéciale (VAEMS), un rapport du Bureau du vérificateur général (BVG) et le rapport d'une commission d'enquête (CE) ont cerné un certain nombre de préoccupations, tout en mettant en lumière des possibilités et en nous traçant un chemin clair à suivre à partir de maintenant.

Dans une directive de mise en œuvre¹ publiée en avril 2017, le chef d'état-major de la Défense (CEMD) a ordonné qu'une suite soit donnée à toutes les recommandations issues de la VAEMS : ce travail est en cours et demeure une grande priorité. Nous répondons aussi avec la même diligence aux préoccupations exprimées dans les rapports du BVG et de la CE.

Nous avons choisi le processus de planification stratégique en y mettant l'accent sur l'évaluation de la situation actuelle et sur la définition de l'état futur souhaité et des écarts entre ce dernier et l'état actuel, puis en remédiant à ces écarts en établissant un plan d'action, outil idéal à employer à cette fin.

Nous avons amorcé la planification stratégique avec une retraite, en juin 2018, pour réunir nos gens en un endroit où ils ont disposé du temps nécessaire pour réfléchir aux problèmes auxquels le CMR faisait face et les examiner ensemble. Les participants se sont préparés à la retraite en étudiant les rapports de planification stratégique antérieurs, les rapports sur la VAEMS et le rapport du BVG, la Directive de mise en œuvre du CEMD et les progrès que nous avons accomplis pour donner suite aux recommandations issues de la VAEMS. Ultérieurement, nous avons reçu le rapport de la CE et nous l'avons intégré dans les éléments à prendre en considération. Le présent plan stratégique fait fond sur la réponse que nous continuons de fournir pour faire suite au rapport sur la VAEMS et aux rapports du BVG et de la CE, et il décrit comment nous allons faire honneur à la tradition qui distingue le CMR des autres établissements universitaires.

1. Canada, Défense nationale, Quartier général de la Défense nationale, avril 2017, *Directive de mise en œuvre du CEMD relative au plan d'action donnant suite à la visite d'aide d'état-major (VAEM) spéciale au Collège militaire royal du Canada (CMR)*, par J.H. Vance, Ottawa.

LE SCHÉMA STRATÉGIQUE

Nous avons choisi un schéma stratégique en y voyant le meilleur mécanisme pour présenter notre plan stratégique. Comme Scholey et Schobel² le précisent, le schéma stratégique fait voir l'état futur qu'une organisation souhaite atteindre et il met en lumière les relations de cause à effet entre les éléments du schéma stratégique qui orientent les décisions au sujet de la stratégie – les mesures à prendre et les priorités. Il favorise en outre l'élaboration de critères de mesure du rendement en vue de les présenter dans un tableau de bord équilibré. Notre schéma stratégique expose notre mission, les résultats stratégiques qui donnent une expression concrète à la mission, les activités qui produisent les résultats, les éléments habilitants internes sur lesquels reposent les activités, et les ressources que nous gérons pour soutenir les activités de nos programmes.

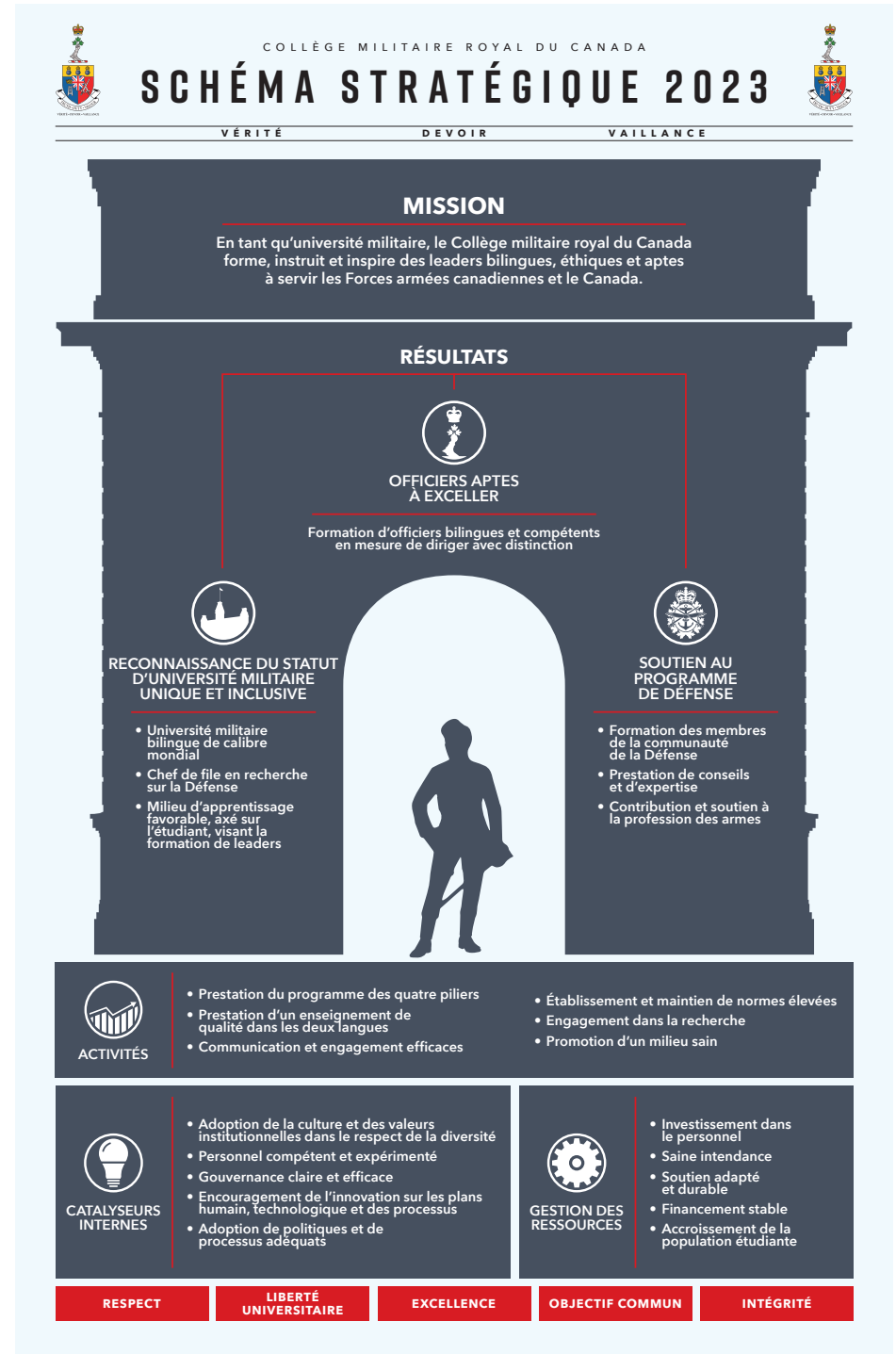
Le Conseil du Trésor³ définit un résultat comme étant les changements ou les différences qui résultent des rendements d'un programme. Nous avons choisi d'énoncer nos résultats stratégiques pour nous aider à garantir que les activités de nos programmes contribuent à la réalisation de notre mission.

La page 3 fait voir notre schéma stratégique.

Les rubriques qui suivent expliquent chaque élément de notre schéma stratégique.

2. Scholey, Cam et Schobel, Kurt, 2016, *Mesure de la performance des organismes sans but lucratif*, CPA Canada. Toronto.

3. Secrétariat du Conseil du Trésor, 2009, *Pour soutenir des évaluations efficaces : Guide d'élaboration de stratégies de mesure du rendement*, Ottawa.





RÉSULTATS STRATÉGIQUES

OFFICIERS APTES À EXCELLER

Former des officiers bilingues et en bonne forme physique qui seront prêts à diriger avec distinction.

La publication intitulée *L'officier en 2020*⁴ a fourni la vision suivante du corps des officiers des FAC :

« Des chefs exemplaires voués à servir le Canada et se consacrant à la profession des armes.

Menant par l'exemple, entièrement justiciables, ils sont dévoués à l'égard de leurs subordonnés et inspirent loyauté et confiance mutuelle. Ils sont animés par le désir du succès et possèdent l'expertise pour réussir dans un vaste éventail d'opérations. Ces officiers de haut calibre intellectuel opèrent efficacement dans un environnement riche tant au niveau de la technologie qu'à celui de l'information. Dotés d'une bonne compréhension des politiques nationales, de la doctrine militaire et de l'application de celles-ci dans diverses circonstances à l'échelle nationale et internationale, ils acceptent avec hardiesse de satisfaire aux exigences risquées et ambiguës qui font partie de leur profession. Ces chefs exemplaires embrassent l'éthos militaire, ils comprennent quel est le niveau de force nécessaire et l'appliquent et ils tirent leur propre force des valeurs et aspirations de la nation pluraliste qu'ils servent. Ils sourient aux défis et servent avec courage et intégrité. »

Dans sa directive de mise en œuvre, le CEMD a formulé une vision pour les collèges militaires du Canada (CMC)⁵ :

« Les CMC offrent les programmes les plus complets et efficaces permettant d'attirer, d'éduquer, de développer et de préparer des officiers subalternes en vue des exigences du service et pour assurer le développement futur des FAC. Les aspirants de marine/élèves-officiers seront plongés dans un

environnement qui encourage l'excellence dans les domaines universitaire, de la condition physique, du bilinguisme et du leadership. L'environnement aux CMC met l'accent sur la discipline personnelle, la motivation et le respect mutuel. Ces valeurs trouvent leur expression dans la devise du Collège – Vérité, Devoir, Vaillance – qui guide le personnel et les étudiants dans tout ce qu'ils font. »

Le Programme de formation des officiers de la Force régulière (PFOR), qui est offert dans les CMC, est le cadre par lequel nous répondons aux besoins exprimés dans cette vision et il constitue notre activité principale. Ce programme nous définit fondamentalement.

RECONNAISSANCE DU STATUT D'UNIVERSITÉ MILITAIRE UNIQUE ET INCLUSIVE

Université militaire bilingue de calibre mondial

Les langues officielles du Canada sont le français et l'anglais, et notre Constitution accorde un même statut à chacune d'elles dans toutes les institutions du Parlement et du gouvernement du Canada⁶. En tant qu'institution fédérale, le CMR répondra aux exigences relatives aux langues officielles et les dépassera.

Les mots « de classe mondiale » signifient que le CMR vise à avoir une réputation mondiale, surtout auprès des alliées membres de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN). Nous concentrerons nos efforts sur la formation et le perfectionnement des meilleurs officiers qui soient pour les FAC.

En tant qu'université militaire, le CMR appuie la formation de ses élof / aspm sur quatre piliers : les études universitaires, l'art militaire, la condition physique et le bilinguisme. La synergie entre les quatre axes lui donne son avantage concurrentiel : le Collège offre une occasion sans pareille d'établir des normes collectives constructives à un moment de la vie des élof / aspm où ils sont particulièrement disposés à en profiter. Ces normes collectives inculquent aux élof / aspm les principes énoncés dans les publications *L'officier en 2020* et *Servir avec honneur*⁷ et elles accordent aux élof / aspm une période prolongée – leurs années du premier cycle universitaire – pour apprendre l'art d'être un bon officier, pour s'exercer à le pratiquer et pour vivre en fonction de cet art.

4. Défense nationale, février 2001, *Le leadership militaire canadien au XXI^e siècle (L'officier en 2020) : Orientation stratégique à l'intention du corps des officiers et du système de perfectionnement professionnel des officiers des Forces canadiennes*, février 2001.

5. Directive de mise en œuvre du CEMD, p 4.

6. *Loi constitutionnelle, L.C., 1982, art. 16(1)*. Site consulté le 13 septembre 2018 : <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/Const/page-15.html>.

7. Canada, Défense nationale, 2003, *Servir avec honneur – La profession des armes au Canada*, D2-150/2003.

Chef de file en recherche sur la Défense

La recherche est au cœur du travail de toute université : acquérir, produire et transférer des connaissances; inspirer et motiver le corps professoral et les étudiants; répondre aux besoins des FAC et de la collectivité de la Défense.

Le CMR dispose d'installations de recherche très particulières, par exemple un réacteur nucléaire, des tunnels aérodynamiques, une chambre anéchoïque, un observatoire et un cyberlaboratoire, entre autres. Les membres de son corps professoral mènent des recherches et fournissent des conseils d'expert afin de répondre aux besoins des FAC dans de nombreux domaines, dont les suivants : la politique de défense, le cyberspace, la défense chimique, biologique, radiologique et nucléaire (CBRN), le nucléaire, la guerre électronique (GE), l'espace, les munitions, l'environnement, l'aérospatiale, les infrastructures essentielles, les sciences politiques, les affaires et l'économie, les langues anglaise et française, la littérature et la culture, les études militaires et l'histoire militaire.

Nous sommes fiers de nos capacités de recherche.

Milieu d'apprentissage favorable, axé sur l'étudiant, visant la formation de leaders

Les élof / aspm sont plongés dans la culture et l'éthos militaires au CMR en même temps qu'ils quittent leur foyer pour aller à l'université, ce qui les assujettit à des pressions intenses. Nous ferons respecter les normes, mais nous prêterons une grande attention au mieux-être de nos élof / aspm et nous interviendrons sur ce plan quand il le faudra. Nous leur fournirons des exemples et des modèles de rôle positifs et toutes les ressources nécessaires pour les aider à réussir et pour faire en sorte que leur expérience au CMR soit positive.

SOUTIEN AU PROGRAMME DE DÉFENSE

Formation des membres de la communauté de la Défense

Le CMR produira des diplômés qui répondront à ses attentes au niveau du grade, comme le précise l'annexe 3 du Manuel du CMR sur le Processus d'assurance de la qualité institutionnelle⁸. Ces attentes sont conçues pour répondre aux exigences énoncées dans les publications *L'officier en 2020* et *Servir avec honneur*, et le Collège les examine régulièrement pour faire en sorte qu'elles continuent de ce faire.

Outre le PFOR et d'autres programmes du premier cycle et des cycles supérieurs, le CMR offre des programmes d'études spécialisées tels

que le Programme de formation « Qualification professionnelle » des militaires du rang (PFQPM), le Programme d'adjudant technique de l'Armée (PATA), et le Programme d'état-major technique de l'Armée (PEMTA). Le Collège présente aussi de nombreux cours et programmes spécialisés de courte durée, ce qui comprend tout un éventail d'études et d'aides techniques au profit d'enquêtes ou de recherches techniques revêtant une importance opérationnelle pour les FAC. Certaines des recherches du Collège sont délicates ou classifiées et elles sont souvent menées directement à l'appui des opérations. Le Collège est fier d'offrir également le Programme d'initiation au leadership à l'intention des Autochtones.

Le CMR sera « l'université de prédilection » de tous les membres de la collectivité de la Défense qui voudront se perfectionner sur les plans personnel et professionnel grâce à l'apprentissage à distance.

Prestation de conseils et d'expertise

Comme le CMR possède un corps professoral de réputation mondiale dont les membres mènent des recherches dans leur domaine de spécialisation, ses programmes d'études demeurent modernes et d'actualité. Il conservera sa réputation en tant que source fiable de conseils, d'expertise et d'analyse réfléchie dans les domaines qui importent pour lui et ses intervenants.

Contribution et soutien à la profession des armes

La publication *Servir avec honneur* définit la profession des armes pour les Forces armées canadiennes et l'état final de la mise en œuvre de la stratégie exposée dans *L'officier en 2020*. Le CMR contribue à cet effort et il est le porte-étendard pour en garantir la réussite, tant en produisant des diplômés prêts à accepter une commission qu'en créant et en offrant les études supérieures nécessaires à tous les stades des cinq Périodes de perfectionnement des officiers⁹.

8. CMR, nov. 2013, *Manuel du processus d'assurance de la qualité du Collège militaire royal du Canada*, v. 2.0.

9. Il existe actuellement cinq périodes de perfectionnement des officiers. Voir les détails fournis dans le site <http://www.forces.gc.ca/fr/instruction-perf-prof/officiers.page>.

Prestation du programme des quatre piliers

Le PFOR repose sur quatre piliers : les études universitaires, l'aspect militaire, la condition physique et le bilinguisme. Ces piliers sont intégrés dans la tradition du CMR comme le fait voir le Tableau 1 :

TABLEAU 1 - VOLETS DES QUATRE PILIERS

LOI VISANT L'ÉTABLISSEMENT D'UN COLLÈGE MILITAIRE DANS UNE DES VILLES GARNISONS DU CANADA [TCO] ¹⁰	LES ORDRES ET RÈGLEMENTS ROYAUX VISANT LES COLLÈGES MILITAIRES DU CANADA ¹¹	LES QUATRE PILIERS
« ... dans le dessein de donner une instruction complète dans toutes les branches de la tactique militaire, des fortifications et du génie et de dispenser les connaissances scientifiques générales dans les disciplines liées à la profession militaire, et nécessaires pour bien la connaître et pour procurer aux officiers les qualifications nécessaires pour occuper des postes de commandement et d'état-major [...] » [tco]	« [...] en leur offrant une formation universitaire, dans les deux langues officielles et un choix de disciplines assez vaste pour répondre aux exigences particulières des Forces canadiennes [...] »	Études universitaires - Grade universitaire de premier cycle s'accompagnant d'un programme d'études axés sur les besoins des FAC.
	« [...] en développant chez eux les qualités de chef; en les sensibilisant à l'éthique professionnelle de la carrière militaire [...] »	Aspect militaire - Perfectionnement professionnel aux chapitres du leadership et de l'éthos militaire.
	« [...] en leur permettant d'accéder individuellement à un niveau élevé d'aptitude physique [...] »;	Condition physique - Programmes de conditionnement physique qui procurent une forme physique de haut niveau et que complète la pratique de sports universitaires et internes.
	« [...] en les amenant à s'exprimer dans les deux langues officielles et à comprendre les principes du biculturalisme [...] »	Bilinguisme - Parvenir à la norme BBB dans les deux langues officielles.

10. Statutes of the Province of Canada and Dominion of Canada, partie 1, 37 VICT, CAP 36. Sanction royale accordée le 26 mai 1874.

11. Pour lire les détails, voir le site <http://www.forces.gc.ca/fr/a-propos-politiques-normes-directives-ordonnances-reglements-royaux-vol-04/app-06-01.page>.

Comme le CEMD l'a fait observer :

« Ce Collège est une institution nationale importante. Il s'agit de la seule université dont le mandat consiste à préparer les officiers à servir dans les FAC. Rien ne doit être tenu pour acquis : ni ce mandat ni vous.

« En fin de compte, ce sont les attentes des FAC qui déterminent principalement ce que le CMR doit faire [...] Nos soldats, nos marins, nos aviateurs et les membres de nos forces spéciales ne méritent rien de moins que le meilleur leadership que nous sommes à même de leur fournir. La réussite des Forces armées canadiennes au cours des opérations dépend de la qualité de leurs chefs [...]

Le PFOR [donné au CMR] procure aux élof / aspm les meilleures perspectives de succès à titre d'officier subalterne [...] Il s'agit d'un programme d'une importance capitale qui est délibérément conçu pour mettre les élèves au défi sur les plans physique et mental [...] Cette institution doit chaque jour mettre l'accent sur la discipline et la motivation personnelles et sur l'adhésion à un système de valeurs qui doit absolument être adopté par ceux dont la profession consiste à de faire la guerre et à gérer la violence¹². » [tco]

Nous exécuterons le programme à quatre piliers afin de répondre aux attentes du CEMD et des FAC.

Prestation d'un enseignement de qualité dans les deux langues

Afin de réaliser la vision énoncée pour le corps des officiers des FAC dans la stratégie *L'officier en 2020* et la vision que le CEMD a formulée à l'intention des CMC, les élof / aspm doivent parvenir au niveau de développement intellectuel nécessaire pour devenir compétents dans leurs spécialités militaires et dans l'art de la réflexion critique. Ces habiletés préparent les officiers à aborder avec professionnalisme les situations ambiguës et complexes. Au niveau des études en résidence du premier cycle, le CMR offrira un programme d'études fondamental directement lié à la profession des armes. Le Collège examinera ce programme régulièrement pour garantir qu'il produit les résultats attendus.

Les diplômés du PFOR devront atteindre le niveau de compétence intermédiaire relatif à la maîtrise de leur langue seconde, et on leur offrira des moyens de parvenir à des niveaux de compétence plus élevés. Nous militerons en faveur d'un bilinguisme complet pour faire

12. Discours prononcé par le général J. Vance devant les élof / aspm du CMR, le 29 mars 2017.

en sorte que tous les cours de premier cycle offerts en résidence le soient dans les deux langues officielles.

Communication et engagement efficaces

Trois questions se posent ici : la complexité de nos opérations exige que différents éléments du Collège soient conscients de la façon dont ils s'harmonisent ensemble, et pourquoi, afin de favoriser notre mission; il y a de nombreux intervenants qui ne sont peut-être pas aussi bien informés qu'ils devraient l'être; les médias nationaux, régionaux et locaux sont constamment intéressés par ce qui se passe au CMR.

Afin de gérer ces questions, nos communications auront une large portée, elles prendront en compte l'horaire des personnes concernées, elles sensibiliseront la haute direction aux activités du Collège et à l'environnement extérieur, elles susciteront une motivation et une compréhension communes chez le personnel et les élèves-officiers, et elles influenceront sur les perceptions des intervenants de l'extérieur et sur ce qu'ils attendent de nous.

Établissement et maintien de normes élevées

Nous continuerons de tendre vers l'excellence dans tout ce que nous ferons. Nous définirons mieux nos attentes à l'égard des élèves-officiers, du corps professoral et du personnel et nous nous efforcerons d'en favoriser la concrétisation.

Nous croyons que ces normes élevées stimuleront et motiveront nos gens.

Engagement dans la recherche

À titre d'université militaire du Canada, le CMR relèvera des défis qui se poseront aux FAC, au MDN et à la société canadienne en matière de recherche. Nos relations sur ce plan nous permettront de recruter et de garder des professeurs de classe mondiale qui s'intéressent à la recherche liée à la défense.

Bien que nous mettions l'accent sur la recherche liée à la défense, nous reconnaissons que « l'on ne peut pas limiter une intelligence vive ni essayer d'en entraver l'activité [...] On ne peut ni mettre un cerveau infatigable en entreposage ni empêcher un penseur de penser¹³. » [tco] C'est pourquoi, pour respecter la liberté universitaire, nous appuyons et encourageons totalement toutes les recherches qui sont inspirées par un questionnement et que notre corps professoral veut entreprendre.

Les recherches, le savoir, les travaux de création et les publications qui résultent des efforts des professeurs et des chercheurs du CMR ont, au pays et ailleurs dans le monde, la réputation d'être de la plus haute qualité et fort précieux.

Promotion d'un milieu sain

Nous facilitons le dur travail nécessaire pour répondre à nos attentes et à nos normes élevées, en fournissant à tous et à toutes, au CMR, la chance de vivre une expérience positive et agréable. Notre environnement positif repose sur la clarté et la poursuite d'un but commun; nous créons l'harmonie en nous comportant avec intégrité et en traitant tout le monde avec respect.

13. Shute, Nevil, *No Highway*, General Publishing Paperbacks, Toronto, 1987, p. 205.



Adoption de la culture et des valeurs institutionnelles dans le respect de la diversité

Le modèle de leadership des FAC exposé dans la publication *Le leadership dans les Forces canadiennes – Doctrine*¹⁴ met de l'avant un leadership transformationnel, c'est-à-dire un leadership axé sur l'influence plutôt que sur l'autorité. Le CMR représente un mélange du mode de vie militaire et du contexte universitaire et il réunit diverses cultures au sein de sa population. Nous sommes bien placés pour montrer la voie à suivre afin de créer une culture commune.

En embrassant nos valeurs et en exploitant la diversité, nous sommes à même de contribuer au développement de la culture des FAC qui renforce et encourage le leadership transformationnel.

Personnel compétent et expérimenté

Il faut au CMR, au bon moment, les bonnes personnes dotées des compétences et des qualités nécessaires. Notre personnel doit être convenablement préparé et appuyé pour mener les activités qui produiront nos résultats stratégiques.

Nous recruterons et conserverons notre personnel, militaire et civil, en faisant du CMR un employeur de choix pour ceux et celles qui voudront participer à la formation des futurs chefs des FAC.

Gouvernance claire et efficace

Le CMR collaborera avec ses entités de gouvernance pour maintenir son régime de gouvernance bicaméral nécessaire au fonctionnement d'une université militaire.

Encouragement de l'innovation sur les plans humain, technologique et des processus

Nous élaborerons et validerons de nouvelles façons d'enseigner, de former, d'instruire, d'administrer et de faire des recherches au nom de nos parties prenantes de l'interne et de l'extérieur.

En appréciant nos employés et leurs idées sur les moyens à prendre pour améliorer et faire évoluer les processus et les chemins utilisés par le Collège et pour innover à ces égards, nous créerons un

environnement où le personnel sera encouragé à faire preuve d'initiative et à s'épanouir dans l'originalité.

Adoption de politiques et de processus adéquats

Nous poursuivrons nos activités et nos programmes dans l'esprit de notre mission et nous appuierons ces activités en adoptant des politiques et des processus qui en faciliteront l'exécution.

14. Défense nationale, *Le leadership dans les Forces canadiennes – Doctrine*, A-PA-005-000/AP-003 et D2313-1, 2005, p. 23-24.



GESTION DES RESSOURCES

Investissement dans le personnel

Dans les efforts que nous faisons pour avoir un personnel suffisamment qualifié et expérimenté, nous ne passerons pas outre aux ressources qui sont immédiatement à notre disposition, c'est-à-dire notre personnel.

Nous cernerons les ressources qu'il nous faut pour mieux perfectionner notre personnel et nous acquerrons ensuite ces ressources.

Saine intendance

Nous déploierons nos ressources efficacement et nous travaillerons continuellement sur nos processus internes pour accroître l'efficacité de ces ressources déployées.

Soutien adapté et durable

Nous avons besoin de la capacité de faire face aux variations du soutien fourni, car il nous faut entretenir l'infrastructure informatique, les services administratifs, les installations et les espaces pour garantir un environnement de travail et d'étude ultramoderne.

Nous dialoguerons avec les organisations qui nous appuient pour définir et acquérir un soutien en service approprié et durable pour remplir notre mission.

Financement stable

Le CMR a besoin d'un financement stable, ou de la souplesse voulue pour réagir aux variations du financement. Nous entretiendrons des relations avec ceux qui nous financent afin de stabiliser le financement qu'il nous faut à un niveau qui nous permet d'accomplir notre mission.

Accroissement de la population étudiante

Nous examinerons nos opérations et trouverons des moyens d'accroître le nombre d'étudiants formés sans éroder nos programmes, afin d'optimiser notre coût par étudiant et de stimuler la production de revenus et leur réinvestissement dans les programmes.



LE PLAN DE CAMPAGNE

Le plan de campagne qui suit illustre les mesures que nous prendrons à court et à moyen terme. Le plan repose sur un horizon de quatre années universitaires et est mis à jour chaque année.

Ces mesures visent à remédier aux écarts entre nos états actuel et futur au chapitre des priorités.

Comprendre le tableau :

- Notre mission, les résultats stratégiques qui l'appuient et les activités qui favorisent ces derniers figurent du côté droit.
- Le côté gauche fait voir les secteurs d'efforts liés à chaque activité et l'horizon des quatre années universitaires.
- Les cercles indiquent quand les mesures prioritaires auront été prises. Les encarts au bas du tableau expliquent à quoi les cercles correspondent.
- Les secteurs d'effort mènent, par l'intermédiaire de nos activités, à nos résultats stratégiques, puis à l'énoncé de notre mission. Nous n'avons pas inclus les liens entre les activités et les résultats stratégiques, car chaque activité peut favoriser la réalisation de plusieurs résultats stratégiques.

Chacune de ces mesures a été confiée à un BPR, et le travail a commencé.



PLAN DE CAMPAGNE POUR PRODUIRE NOS RÉSULTATS STRATÉGIQUES

NOS ACTIVITÉS	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	RÉSULTATS STRATÉGIQUES	MISSION
A PRESTATION DU PROGRAMME DES QUATRE PILIERS	1 2	3 4 5			Formation d'officiers bilingues et compétents en mesure de diriger avec distinction	En tant qu'université militaire, le Collège militaire royal du Canada forme, instruit et inspire des leaders bilingues, éthiques et aptes à servir les Forces armées canadiennes et le Canada.
B PRESTATION D'UN ENSEIGNEMENT DE QUALITÉ DANS LES DEUX LANGUES		1 2 3 4 5			Université militaire bilingue de calibre mondiale	
C ÉTABLISSEMENT ET MAINTIEN DE NORMES ÉLEVÉES	1	2		3	Formation des membres de la communauté de la Défense	
D PROMOTION D'UN MILIEU SAIN	1 2	3 4	5 6		Milieu d'apprentissage favorable, axé sur l'étudiant, visant à la formation de leaders	
E COMMUNICATION ET ENGAGEMENT EFFICACES		1 2			Contribution et soutien à la profession des armes	
F ENGAGEMENT DANS LA RECHERCHE		1			Chef de file en recherche sur la défense	
					Prestation de conseils et d'expertise	

A

PRESTATION DU PROGRAMME DES QUATRE PILIERS

1. Examiner le programme de perfectionnement professionnel
2. Examiner le programme reposant sur quatre piliers
3. Répondre au rapport du BVG
4. Renouvellement du test d'aptitudes physiques
5. Donner suite aux recommandations issues de la VAEM spéciale et relevant de nous

B

PRESTATION D'UN ENSEIGNEMENT DE QUALITÉ DANS LES DEUX LANGUES

1. Comment faire croître nos modes d'exécution (étude de rentabilité)
2. Examiner le tronc commun
3. Être en tête dans le cyberspace : cursus, programmes, recherche
4. Mettre en lumière les domaines d'étude liés à la politique PSE
5. Refondre le programme de M.A.P.

C

ÉTABLISSEMENT ET MAINTIEN DE NORMES ÉLEVÉES

1. Établir une stratégie cohérente d'ELS
2. Recourir à des analyses de la Défense pour mesurer les progrès et fournir une rétroaction
3. Mise en œuvre de la GSTI

D

PROMOTION D'UN MILIEU SAIN

1. Dialoguer avec les Amis de la Point Frederick
2. Optimiser la fonction de contrôleur
3. Relancer le programme de réduction de la bureaucratie
4. Faire croître le Centre de la réussite
5. Optimiser les services de soutien
6. Soutenir et faire croître le musée

E

COMMUNICATION ET ENGAGEMENT EFFICACES

1. Établir un plan de communication stratégique
2. Se servir des médias sociaux

F

ENGAGEMENT DANS LA RECHERCHE

1. Dresser un plan de recherche stratégique

