REVUE MILITAIRE CANADIENNE

Vol. 22, Nº 4, automne 2022

Défense nationale
National Defence

Canada

TABLE DES MATIÈRES

Couverture

« Hommage aux combattants de la nouvelle et de l'ancienne générationde l'ARC »

Chevaucher l'éclair I
Oeuvre de Peter Robichaud

5 La région de recherche et sauvetage de l'Arctique est figée dans le temps

11 Les blues de la recherche et sauvetage

3 NOTE DE LA RÉDACTION

RECHERCHE ET SAUVETAGE

5 La région de recherche et sauvetage de l'Arctique est figée dans le temps
par Jean G.R. Leroux

11 Les blues de la recherche et sauvetage
par Martin Shadwick

PERSONNES ET CULTURE

16 Hétéronormativité persistante : genre et conciliation travail-vie privée dans l'armée
par Stéfanie von Hlatky et Bibi Imre-Millei

26 L'Analyse comparative entre les sexes Plus et les membres des Forces armées canadiennes libérés pour raisons médicales
par G. Robert Arrabito, Rachelle Ta-Min et Angela R. Febbraro

36 La perspective ascendante : Le point de vue d'une militaire du rang subalterne sur le changement de culture
par Emily Caroline Reiman

HISTOIRE MILITAIRE

43 Le leadership dans l'adversité : le commandant d'aviation Leonard Birchall, prisonnier des Japonais
par Chris Madsen

49 Réflexion d'un représentant du Canada à Kandahar
par Tim Martin

PROFESSION DES ARMES

52 Convient-il d'utiliser le terme « guerrier » dans les forces armées canadiennes?
par T. Kent Gregory

RÉSILIENCE

58 S.P.A.C.E ou prolonger l'espace pour promouvoir l'antifragilité
par Lobna Chérif et Valerie Wood

CENTRE D'EXCELLENCE DALLAIRE POUR LA PAIX ET LA SÉCURITÉ

62 Comprendre l'invasion de l'Ukraine par la Russie du point de vue de la sécurité humaine
par Alan Okros

OPINION

66 Lacunes dans la sphère du renseignement en période de crise
par Alistair Hensler

CRITIQUES DE LIVRES

68 Désinformation et mesures actives soviétiques : une affaire canadienne révélée
par Sean M. Maloney

73 La Chine comme puissance navale du XXIe siècle : théorie, pratique et répercussions
par Richard Desjardins

La Revue militaire canadienne/Canadian Military Journal est la revue professionnelle officielle des Forces armées canadiennes et du ministère de la Défense nationale. Elle est publiée quatre fois par année avec l'autorisation du ministre de la Défense nationale. Les opinions exprimées dans cette publication sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles du ministère de la Défense nationale, des Forces armées canadiennes, de la ***Revue militaire canadienne*** ou de tout organisme du gouvernement du Canada. La Couronne détient le droit d'auteur. La reproduction des articles doit être autorisée par le rédacteur en chef et la ***Revue militaire canadienne*** doit être indiquée comme source. La ***Revue*** est publiée en copie papier et en version électronique, cette dernière à **www.Canada.ca/revue-militaire-canadienne**.

ISSN 1492-465X

Nos coordonnées

Revue militaire canadienne
CP 17000, succursale Forces
Kingston (Ontario)
CANADA, K7K 7B4
Courriel : cmj.rmc@forces.gc.ca

26 L'Analyse comparative entre les sexes Plus et les membres des Forces armées canadiennes libérés pour raisons médicales

36 La perspective ascendante : Le point de vue d'une militaire du rang subalterne sur le changement de culture

52 Convient-il d'utiliser le terme « guerrier » dans les Forces armées canadiennes?

REVUE MILITAIRE CANADIENNE

www.Canada.ca/revue-militaire-canadienne

Rédacteur en chef
Christian Leuprecht
(613) 541-5010 poste 6148
Christian.Leuprecht@forces.gc.ca

Traduction
Bureau de la traduction,
Services publics et Approvisionnement Canada

Directrice de la publication
Claire Chartrand
(613) 541-5010 poste 6837
claire.chartrand@forces.gc.ca

Commentaire
Martin Shadwick

Conseiller en rédaction
Michael Boire

Comité consultatif

Président

Major-général D. Craig Aitchison, Commandant, Académie canadienne de la Défense (ACD)

Membres

Christian Leuprecht, Rédacteur en chef, Revue militaire canadienne (RMC)

Colonel Marty Cournoyer, représentant du Chef d'état-major de la Force aérienne (CEMFA)

H.J. Kowal, Ph.D., Recteur du Collège militaire royal du Canada (CMR)

Capitaine de vaisseau J. Jeffrey Hutchinson, représentant du Chef d'état-major de la Marine (CEMM)

Commodore Josée Kurtz, Commandant, Collège militaire royal du Canada (CMR)

Major Chris Young, représentant du Chef d'état-major – Stratégie armée

Lieutenant-colonel Brent Clute, Directeur, Centre de droit militaire des Forces canadiennes (CDMFC), Académie canadienne de la Défense (ACD)

Hanya Soliman, représentante du Chef du renseignement de la Défense (CRD)

Comité de lecture

Lieutenant-colonel (à la retraite) David L. Bashow
Major (à la retraite) Michael Boire
Andrea Charron, Ph.D.
Lieutenant-colonel (à la retraite) Douglas Delaney
Premier maître de 1re classe Mike Dionne
Rocky J. Dwyer, Ph.D.
Lieutenant-colonel (à la retraite) Michael Goodspeed
Major-général (à la retraite) Daniel Gosselin
Major Tanya Grodzinski
David Hall, Ph.D.
Michael Hennessy, Ph.D.
Colonel (à la retraite) Bernd Horn
Hamish Ion, Ph.D.
Phillippe Lagassé
Lieutenant-colonel (à la retraite) David Last, Ph.D.
Chris Madsen, Ph.D.
Sean Maloney, Ph.D.
Brian McKercher, Ph.D.
Paul Mitchell, Ph.D.
Nezih Mrad, Ph.D.
Scot Robertson, Ph.D.
Stéphane Roussel, Ph.D.
Elinor Sloan, Ph.D.
Colonel (à la retraite) Randall Wakelam

NOTE AUX LECTEURS ET LECTRICES

La Revue militaire canadienne étant bilingue, lorsqu'une citation originale a été traduite, le sigle [TCO] après l'appel de note, qui signifie "traduction de la citation originale", indique que le lecteur trouvera le texte original de la citation dans la version de la Revue rédigée dans l'autre langue officielle du Canada. Afin de faciliter la lecture, le masculin sert de genre neutre pour désigner aussi bien les femmes que les hommes.

NOTE DE LA RÉDACTION

Caporale Jessey Gagné, Unité de l'Armée canadienne d'essais et d'évaluation (UACEE), Gagetown, Forces armées canadiennes

Le capitaine Pierre-Alexandre Dufour, le caporal-chef Adam Hanna et le caporal-chef Trevor Neelin, membres des SkyHawks (l'équipe de parachutistes des Forces armées canadiennes), font une démonstration de parachutisme à l'aéroport régional de North Peace, à Fort St. John, lors du spectacle aérien international de Fort St. John, en Colombie-Britannique, le 30 juillet 2022.

La présente publication marque le début de la deuxième année de mon affectation à titre de rédacteur en chef ainsi que le dernier numéro de la 22e année de la *Revue militaire canadienne*. Le lectorat continuera de constater la transformation du contenu, de la conception et de la présentation de la Revue, de même que de la composition de l'équipe qui en est responsable. Il peut s'attendre à une Revue et à une couverture remaniées, à des moyens améliorés de publication numérique, à une plus grande accessibilité, à de nouveaux éléments et à un tout nouveau logo. Conformément à mon mandat, tous les articles font maintenant l'objet d'un examen rigoureux systématique par les pairs. Dans l'espoir de réduire le délai d'acceptation pour publication, et ainsi d'accroître le nombre et la diversité des articles publiés à chaque numéro, nous avons pu compter sur la grande collaboration des auteurs et autrices, qui ont limité leurs articles à environ 5 000 mots. Nous remercions les auteurs pour leur patience, alors que nous tentons d'augmenter notre efficacité et d'offrir des articles et des publications de grande qualité.

Dans le cadre de mes efforts en tant que rédacteur en chef visant à présenter davantage d'œuvres d'art originales canadiennes dans la *Revue militaire canadienne*, la couverture du présent numéro est un hommage à l'ancienne et à la nouvelle générations de chasseurs de l'Aviation royale canadienne (ARC). On présente la récente 5e génération de F-35 Lightning 2 comme le symbole de l'entrée en service possible du CF-35 au sein de l'ARC. Le CF-18 s'éloigne vers l'horizon au soleil couchant, marquant la fin symbolique du service assuré par le vénérable Hornet dans l'ARC. La toile originale est de 16 po x 20 po et appartient maintenant à un colonel à la retraite de l'ARC.

L'auteur de la toile présentée en couverture est l'haligonien Peter Robichaud, qui peint depuis ses douze ans environ. Il n'a jamais déposé son pinceau, à part pour participer à divers déploiements et affectations au pays et à l'étranger au sein de l'Armée de terre. Le médium favori de M. Robichaud est l'acrylique. L'artiste travaille actuellement sur une série de livres sur les avions de chasse à réaction des Forces canadiennes, réalise des commandes pour la Force aérienne, l'Armée de terre et la Marine et travaille sur d'autres sujets artistiques non liés à l'aviation.

Ses toiles se distinguent par une attention méticuleuse aux détails. Elles portent sur des sujets tels que l'aviation, les portraits, les animaux et divers éléments militaires et comptent des pièces abstraites. M. Robichaud a réalisé de nombreuses commandes pour les unités et les membres du personnel militaire, de même que pour des particuliers partout au pays et à l'étranger. Il a présenté ses œuvres dans le cadre d'expositions d'art dans des musées et d'autres emplacements dans les Maritimes.

NOTE DE LA RÉDACTION

M. Robichaud a passé la plus grande partie de sa vie en uniforme, qu'il s'agisse de celui des castors, des scouts ou des cadets de l'Air, et près de trente ans de service au sein des Forces armées canadiennes (FAC). Il a acquis une grande expérience opérationnelle dans tous les éléments, soit l'Armée de terre, la Force aérienne, la Marine et les Forces spéciales.

La passion de M. Robichaud pour l'aviation a débuté à un très jeune âge à Chatham, au Nouveau-Brunswick. La base aérienne située à proximité lui a fourni une source inépuisable d'inspiration. Après avoir effectué des vols en planeur et à bord de Cessna et d'autres aéronefs militaires en tant que cadet de l'Air, M. Robichaud souhaitait faire carrière à titre de pilote de la Force aérienne. Malheureusement, comme sa vision n'était pas parfaite, il n'a pas pu réaliser ce rêve. En 1986, une conversation fortuite l'a amené à découvrir, un peu malgré lui, le monde des chars de l'Armée de terre. Il y fait carrière jusqu'en 2004, où il passe au Service du renseignement des Forces canadiennes.

M. Robichaud est actuellement l'artiste résident de la 5e Division du Canada, du musée de l'aviation de la BFC Shearwater et du mess des officiers du Royal Artillery Park. Il est également un artiste invité au musée de l'Armée de la citadelle d'Halifax.

En outre, l'équipe de la *Revue militaire canadienne* s'efforce de montrer une plus grande diversité de voix et de thèmes pour représenter la gamme de grades, de groupes professionnels, d'éléments sociodémographiques et de préoccupations au sein de l'Équipe de la Défense. Le présent numéro comprend un article sur l'hétéronormativité dans les structures des FAC. Les lecteurs et lectrices qui souhaitent comprendre la signification de ce terme trouveront que cet article particulier offre un aperçu fascinant de la culture institutionnelle de l'organisation. Nous présentons ensuite l'expérience d'une militaire du rang subalterne concernant le changement culturel au sein des FAC dans un article courageux et éloquent intitulé « La perspective ascendante : Le point de vue d'une militaire du rang subalterne sur le changement de culture ». L'article intitulé « L'Analyse comparative entre les sexes Plus et les membres des Forces armées canadiennes libérés pour raisons médicales » traite de la transition à la vie civile des vétérans ayant une incapacité. Dans celui intitulé « Hétéronormativité persistante : genre et conciliation travail-vie privée dans l'armée », Mme von Hlatky et Mme Imre-Millei se penchent sur les répercussions de la vie militaire sur les membres des FAC en service actif. À la lumière du récent rapport Arbour, assurer l'équité au sein des leaders des FAC et du ministère de la Défense nationale (MDN) s'avère plus important que jamais; les perspectives offertes par ces articles contribuent largement à faire progresser les choses, selon une multitude de points de vue et d'expériences. Nous espérons que ces articles seront une source d'inspiration et que ceux-ci susciteront un plus grand débat et l'élaboration d'autres articles sur les enjeux contemporains critiques.

Dans le présent numéro, vous pourrez également lire deux articles sur la façon dont les FAC et le grand public définissent un guerrier et un leader héroïque, ainsi que la façon dont ces définitions ont été modifiées au fil des ans. Dans l'article intitulé « Le leadership dans l'adversité : le commandant d'aviation Leonard Birchall, prisonnier des Japonais », M. Madsen analyse la façon dont l'emprisonnement de Birchall dans un camp japonais de prisonniers de guerre montre un exemple de leadership sous une pression presque inimaginable. Dans l'article intitulé « Convient-il d'utiliser le terme "guerrier" dans les Forces armées canadiennes », un groupe d'auteurs traite de notre compréhension et de notre utilisation du terme « guerrier » ont évolué dans les FAC, et se demande si ce référent est dans le meilleur intérêt des FAC.

Le numéro précédent de la *Revue militaire canadienne* comprend des articles sur la guerre en Ukraine et la Force opérationnelle en Lettonie. Dans un effort continu pour présenter des articles opportuns et pertinents sur le dynamisme de l'environnement contemporain de menace, le présent numéro compte un article intitulé « Comprendre l'invasion de l'Ukraine par la Russie du point de vue de la sécurité humaine », qui a été corédigé par une équipe du Centre d'excellence Dallaire pour la paix et la sécurité, dont les travaux devraient être soulignés plus régulièrement dans la *Revue militaire canadienne*. Le numéro comprend également une critique de livre très à propos sur la montée en puissance de la marine chinoise. En conformité avec la devise nationale canadienne – *a mari usque ad mare* – l'article vedette, intitulé « La région de recherche et sauvetage de l'Arctique est figée dans le temps », traite des priorités stratégiques dans les théâtres transatlantique et indopacifique et présente des arguments en faveur de la réorganisation des régions de recherche et sauvetage (SAR). Longtemps considérées comme des régions de survol à la périphérie géostratégique, les régions polaires sont aujourd'hui âprement disputées, bien que les répercussions liées aux changements climatiques s'y fassent sentir plus rapidement et à plus grande échelle que nulle part ailleurs. Par conséquent, les impératifs liés au climat et à la sécurité s'avèrent complémentaires. En juin, le ministre de la Défense nationale a annoncé un acompte sur l'investissement du Canada relativement au renouvellement du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD). En août, Jens Stoltenberg, le Secrétaire général de l'OTAN, a visité le Nord du Canada, où il a formulé une mise en garde concernant les projets russes et chinois dans l'Arctique. Le même mois, le département de la Défense des États-Unis a mis sur pied le Ted Stevens Center for Arctic Security Studies, le premier centre d'études régionales depuis des dizaines d'années, et a nommé un ambassadeur pour l'ensemble de l'Arctique.

Chaque numéro de la *Revue militaire canadienne* est une œuvre d'amour qui nécessite des efforts considérables et un grand dévouement. Je remercie particulièrement Alex Green, spécialiste du montage numérique, et Chantal Lavallée, rédactrice en chef adjointe, qui a corédigé cette introduction, en reconnaissance de ses efforts exceptionnels pour aider à diffuser ce numéro particulier dans des circonstances difficiles. Depuis qu'elle s'est jointe à l'équipe de la *Revue militaire canadienne* en février dernier, Mme Lavallée s'est toujours montrée à la hauteur et est allée bien au-delà du devoir pour appuyer la Revue et contribuer à la transformation numérique. Enfin, je m'en voudrais de ne pas remercier les auteurs et les lecteurs dévoués de la Revue militaire canadienne pour leur apport et leur soutien au cours de la dernière année. Je souhaite également remercier les gestionnaires, l'équipe de rédaction et l'équipe administrative de la Revue, car ils permettent à la *Revue militaire canadienne* de réaliser son mandat ministériel avec excellence et de surpasser les attentes de la clientèle de la Revue, c'est-à-dire les intervenants et les lecteurs loyaux.

RMC

Sgt Matthew McGregor, Forces armées canadiennes

Des membres des Rangers canadiens conduisant des motoneiges se déplacent dans la toundra de l'Extrême Arctique lors d'une patrouille de protection du territoire près de la baie Baring (Nunavut), dans le cadre de l'opération Nunalivut 2012.

La région de recherche et sauvetage de l'Arctique est figée dans le temps

par Jean G.R. Leroux

Le Lcol Jean Leroux *est un membre chevronné du personnel navigant de recherche et sauvetage (SAR) de l'Aviation royale canadienne (ARC), ayant accumulé plus de 5 000 heures de vol à bord d'aéronefs à voilure fixe et d'hélicoptères de SAR. Il est commandant de bord de l'hélicoptère CH-149 Cormorant et a dirigé plus de 350 missions de sauvetage partout au Canada. Il a vécu dans l'Arctique dans le cadre de nombreuses missions opérationnelles et d'entraînement à Inuvik, à Whitehorse, à Yellowknife, à Iqaluit, à Resolute Bay, à Eureka, à Alert et dans bien d'autres communautés de la région. Il a également mené des opérations au Groenland, en Islande et en Alaska. Le commandement du 103e Escadron de recherche et sauvetage à Terre-Neuve-et-Labrador a couronné ses quatre affectations opérationnelles. Entre 2017 et 2021, il a troqué son casque d'aviateur contre un stylo et a occupé le poste de directeur des projets d'acquisition de SAR et de mobilité aérienne de l'ARC au quartier général à Ottawa. Il détient une maîtrise en études de la défense du Collège militaire royal et une maîtrise en leadership et gestion de l'Université de Portsmouth, au Royaume-Uni. Le Lcol Leroux a fait un retour en piste et est maintenant commandant du 442e Escadron de recherche et sauvetage.*

Introduction

Les pays dont la superficie se compare à celle du Canada veillent à leur souveraineté *non pas en définissant et contrôlant des frontières, mais plutôt en assumant la responsabilité de leur territoire.* Le gouvernement du Canada a le « devoir moral de protéger » et, pour respecter son engagement, il se dote d'organismes chargés de l'application de la loi, de premiers intervenants et, dans certains cas, d'un système de SAR. Le gouvernement du Canada a aussi l'obligation juridique de fournir un filet de sécurité aux aéronefs commerciaux et au trafic maritime sur son territoire. Dans le but de s'acquitter de cette obligation, le Canada est membre de plusieurs organisations internationales, notamment l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI), l'Organisation maritime internationale (OMI) et le Conseil de l'Arctique. Le gouvernement a accepté d'adopter des normes et pratiques en matière de SAR conformément aux conventions rédigées par ces organisations.

Grâce au professionnalisme et au dévouement des hommes et des femmes qui risquent leur vie tous les jours pour sauver celle des autres, le Canada fournit une capacité de SAR réussie et durable, et ce, malgré son paysage terrestre et son climat qui posent de multiples problèmes. La force de SAR du Canada se compose d'organismes gouvernementaux fédéraux et provinciaux et de bénévoles engagés, qui chaque année s'unissent pour répondre à plus de 15 000 appels d'urgence et apporter leur aide à plus de 25 000 personnes dans les conditions les plus difficiles[1]. L'immensité du territoire et la diversité du climat du Canada posent des défis uniques en matière de coordination des ressources. Ces défis s'amplifient considérablement à mesure qu'on se déplace vers le nord et qu'on s'éloigne des zones peuplées, de l'infrastructure et des ressources de SAR.

À l'échelon le plus élevé, le gouvernement fédéral assure la coordination des activités de SAR. Il a divisé le territoire du pays en trois régions de recherche et sauvetage (SRR), soit Victoria, Trenton et Halifax, pour mieux administrer cette coordination. Chacune de ces régions est contrôlée par un centre de sauvetage spécialisé, soit un Centre conjoint de coordination de sauvetage (JRCC). La SRR de Trenton, qui est la plus grande, inclut la majeure partie de l'Arctique et couvre plus de 10 millions de kilomètres carrés, depuis Toronto jusqu'à Alert; cette région se situe à la limite du territoire du Canada aux abords de l'océan Arctique[2]. Dans mon article, où je procède à un examen de la répartition géographique des SRR, je propose de subdiviser la SRR Trenton en deux régions, créant ainsi une quatrième région qui couvrirait l'Arctique. Le gouvernement devrait consacrer un JRCC à cette nouvelle région.

La répartition géographique des SRR par le gouvernement fédéral ne tient pas compte des politiques en vigueur. La réorganisation des régions permettrait d'accroître la qualité de la coordination, de tirer parti de l'expertise des communautés du Nord et donc, essentiellement, d'augmenter les possibilités de sauver plus de vies dans la région du Nord. En conséquence, sur la base d'une démarche pragmatique mesurée, une SRR Arctique serait la prochaine étape logique dans l'évolution du système de SAR.

Allocation des ressources

Le statu quo?

Le *réchauffement climatique* et la récente activité humaine accrue dans l'Arctique ont incité le Canada et d'autres États du Nord à centrer davantage leurs efforts sur cette région. L'intérêt croissant pour le Nord, alimenté par des possibilités économiques et touristiques, et les activités accrues qui s'en suivent ont soulevé les préoccupations des Canadiens et Canadiennes. Une des préoccupations principales tient à la capacité du pays d'intervenir en cas d'urgences dans la région du Nord. La politique de défense des Forces armées canadiennes (FAC), *Protection, Sécurité, Engagement* stipule que « [c]ette activité accrue présentera aussi des besoins en matière de sécurité, notamment en ce qui concerne la recherche et sauvetage et les catastrophes naturelles et d'origine humaine, des défis pour lesquels le Canada devra être prêt[3] ». La politique de défense a annoncé que le gouvernement du Canada va « [a]ccroître la mobilité, la portée et la présence des Forces armées canadiennes dans le Nord canadien afin d'appuyer les opérations, les exercices et la capacité de rayonnement des Forces armées canadiennes dans la région[4] ». Cependant, la présence des FAC dans le Nord est coûteuse : l'ajout d'avions, de navires et de bases militaires entraîne de grandes dépenses monétaires.

La zone d'opérations de l'Arctique est énorme et se caractérise par un rude climat, une faible densité de population et un manque d'infrastructure. L'Arctique canadien représente 40 p. 100 de la masse terrestre du pays, mais seulement 0,3 p. 100 de la population y vit. Cette proportion représente environ 110 000 personnes qui vivent au Nunavut (Nt), dans les Territoire-du-Nord-Ouest (T.N.-O.) et au Yukon (Yn), l'équivalent de moins de 0,1 personne par kilomètre carré[5]. La plupart des missions de SAR se déroulent dans la partie méridionale du pays, où les activités et la population sont plus nombreuses. De ce fait, les ressources de SAR sont concentrées dans le sud du Canada.

Malgré l'accroissement des activités dans l'Arctique, le nombre d'incidents qui nécessitent une intervention en SAR est resté faible. Selon une étude menée par le ministère des Pêches et Océans entre 1996 et 2011, le nombre d'incidents de SAR qui ont exigé des ressources des FAC n'a pas augmenté au nord du 60e parallèle. Dans l'ensemble, le nombre d'incidents de SAR dans la région représente moins de 5 p. 100 de tous les incidents qui demandent l'intervention d'un aéronef des FAC. Pour le colonel Danny Poitras, président du Groupe consultatif sur la capacité SAR de l'ARC, ce faible taux d'incidence justifie l'allocation de ressources dans la région populeuse du Sud, au détriment de l'Arctique[6].

De même, les activités maritimes se sont accrues, mais cela ne s'est pas traduit par un nombre plus élevé d'incidents, probablement grâce au renforcement de la sécurité des transports et aux progrès dans les technologies de surveillance et les communications. La situation met aussi en évidence une tendance intéressante : l'activité humaine accrue dans le Nord et la mise en place de l'infrastructure connexe rendent la région moins austère et plus sécuritaire.

La *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada* (voir le paragraphe 131[1] et l'article 132) constitue un autre élément qui contribue à accroître la sécurité dans le Nord, et ce, malgré l'activité humaine accrue. Il est stipulé que les matelots ont l'obligation d'être de bons Samaritains si un autre navire est en détresse. Donc, la hausse du trafic dans le Nord peut être source de détresse et source d'assistance en mer. Le paquebot de croisière de luxe *Crystal Serenity* pendant sa traversée du passage du Nord-Ouest en 2016 en est un bel exemple. La CBC a indiqué que si la sécurité à bord du *Crystal Serenity* était compromise, le système de SAR du Canada ne suffirait pas. Les faits portaient à croire le contraire[7]. Le *Crystal Serenity* était escorté par le *RRS Ernest Shackleton*, un navire britannique paré à intervenir en cas d'urgences puisqu'il est équipé d'une salle d'opération et qu'il compte des équipes médicales et deux hélicoptères de bord[8]. Le *Crystal Serenity* était autosuffisant et avait une capacité de SAR et de soins médicaux qui lui permettaient de venir en aide aux autres navires qui traversaient les mêmes régions du Nord.

Le *Crystal Serenity* était parmi les plus grands paquebots de croisière de luxe à s'aventurer dans l'Arctique et ses préparatifs de départ étaient irréprochables grâce à de nombreuses années de recherche et de collaboration avec les autorités des États-Unis, du Canada et du Danemark (Groenland), ce qui inclut des études des itinéraires, des plans d'évacuation massive, des exercices d'intervention en SAR et, finalement, une simulation de mission complète au centre d'entraînement maritime à St. John's, à

Cavalier Marc-André Leclerc, 5 GBMC, Forces armées canadiennes

Un membre du 12e Régiment blindé du Canada est à l'affût des signes de la présence d'ours polaires au camp de Crystal City, au cours de l'exercice GUERRIER NORDIQUE, à Resolute Bay, au Nunavut, le 28 février 2019.

Terre-Neuve. De plus, la société Crystal Cruises a affecté quatre officiers réputés de navigation dans les glaces, de l'équipement de survie et des rations en quantité supérieure aux exigences prescrites, du matériel d'intervention en cas de pollution par hydrocarbures et des embarcations de sauvetage gonflables à coque rigide[9]. Il serait naïf de penser, au Canada et dans d'autres États du Nord, que tous les aventuriers et voyageurs disposeront dorénavant de ces moyens coûteux d'autoévacuation. À l'opposé, rappelons-nous le paquebot de croisière russe *Gorky* qui a percuté un iceberg au large de l'Islande en 1989, un accident qui a forcé l'évacuation de 1 000 passagers par les autorités de la Norvège.

En faut-il plus?

Le Nord semble peut-être de plus en plus sécuritaire au fur et à mesure que la fréquence des activités augmente, mais le manque d'installations gouvernementales permanentes de SAR dans l'Arctique demeure un sujet de préoccupation. Au vu de l'accroissement des activités dans la région, la gouvernance actuelle en matière de SAR a alimenté bon nombre de débats et de demandes concernant la création, au sein des FAC, d'une unité primaire de SAR dans le Nord[10]. En raison des froids extrêmes et du manque d'accès aux soins de santé, les personnes en détresse dans l'Arctique ont de moins bonnes chances de survie que les personnes impliquées dans un incident dans le Sud. Cela est d'autant plus vrai s'il s'agit d'un écrasement d'avion ou d'un incident de navigation puisque, dans les deux cas, il faut prodiguer des soins immédiats aux victimes et les protéger contre les intempéries.

Dans une étude menée au début des années 2000, on fait deux observations en matière de SAR. Premièrement, on observe une hausse des besoins liés à la capacité de SAR. Deuxièmement, on estime que les délais d'intervention actuels des FAC/de la Gendarmerie royale du Canada (GRC)/de la Garde côtière du Canada (GCC) sont peut-être trop longs. On tire la conclusion que le décalage entre les ressources de SAR disponibles et la hausse des activités dans le Nord pourrait entraîner une intervention inappropriée en cas d'urgences[11]. De plus, peu de progrès ont été réalisés au cours des deux dernières décennies pour améliorer l'intervention du Canada dans des opérations de SAR dans le Nord[12]. La situation est problématique puisqu'elle crée des écarts dans l'accès aux ressources au sein de la population selon l'emplacement géographique.

Politiques

Je propose dans le présent article un concept qui se divise en deux étapes, c'est-à-dire délimiter une région de SAR de l'Arctique et mettre sur pied un JRCC consacré à cette région. La première étape est un simple exercice sur papier et consiste à redéfinir les frontières des régions dans le document de politique intitulé *Canadian Air and Maritime Search and Rescue Manual* (CAMSAR). Les nouvelles frontières, qui pourraient entrer en vigueur en un rien de temps, témoignent clairement de la vision des Canadiens et Canadiennes en ce qui concerne la recherche et sauvetage dans l'Arctique. La deuxième étape, qui doterait la région nouvellement définie de son centre de sauvetage, est un processus qui exige beaucoup de ressources et qui aura la plus grande incidence. La création d'un SRR Arctique est non seulement rentable, mais elle répond également à la démarche politique adoptée par le gouvernement à l'égard de l'Arctique. La politique étrangère du Canada pour l'Arctique « décrit en détail les manières dont le Canada fera preuve de leadership et travaillera en collaboration avec les autres intervenants pour assurer une gestion responsable et consolider les assises d'une région réceptive aux intérêts et aux valeurs du pays[13] ».

Trois des quatre piliers s'appliquent ici. Le premier concerne la souveraineté, ce qui confirme, encore une fois, que les services militaires de SAR dans le Nord constituent des moyens efficaces et abordables de veiller à la souveraineté du territoire revendiqué. Le deuxième concerne la promotion du développement économique et social pour donner des moyens d'agir aux habitants du Nord[14]. Un JRCC Arctique situé à Iqaluit ou ailleurs dans le Nord répondrait aux critères de ce pilier. Il fournirait un bassin d'emplois très stables où les connaissances et compétences des Autochtones de la région constitueraient un atout inestimable. Il y a beaucoup à apprendre de l'ingéniosité et de la capacité d'adaptation de la population nordique. La politique pour l'Arctique soutient qu'une économie créative, dynamique et durable dans le Nord et que l'amélioration du mieux-être social des habitants de la région sont essentiels pour libérer le vrai potentiel du Nord canadien[15]. De plus, *Protection, Sécurité, Engagement* met au premier plan l'importance de la population du Nord. La politique se lit comme suit : « [c]omme les collectivités autochtones sont au cœur

de la sécurité dans le Nord, nous chercherons également à élargir et à resserrer nos relations importantes avec ces collectivités […] Ces efforts viseront également à favoriser une participation des populations locales aux opérations et exercices courants[16] ».

Le dernier pilier de la politique du Canada pour l'Arctique, « [a]méliorer et décentraliser la gouvernance : habiliter les résidants du Nord », fait rayonner la SRR Arctique. Il vise une plus grande autonomie économique et politique des habitants du Nord[17]. Donc, la mise sur pied d'un réseau coordonné en SAR renforcera la position des habitants du Nord.

Will Greaves a indiqué que la souveraineté dans l'Arctique devait être conceptualisée dans l'optique des habitants de la région, que les points de vue de ces derniers devaient être au centre de l'élaboration de politiques[18]. Les membres d'une organisation située dans le sud de l'Ontario ne possèdent pas des connaissances aussi profondes et riches sur l'environnement unique du Nord que la population locale. Le transfert de la gouvernance du Sud au Nord dans le réseau de SAR est une étape facile à réaliser et importante vers l'atteinte de l'objectif fondamental de la politique étrangère du Canada pour l'Arctique, qui est d'assurer le mieux-être de la population du Nord.

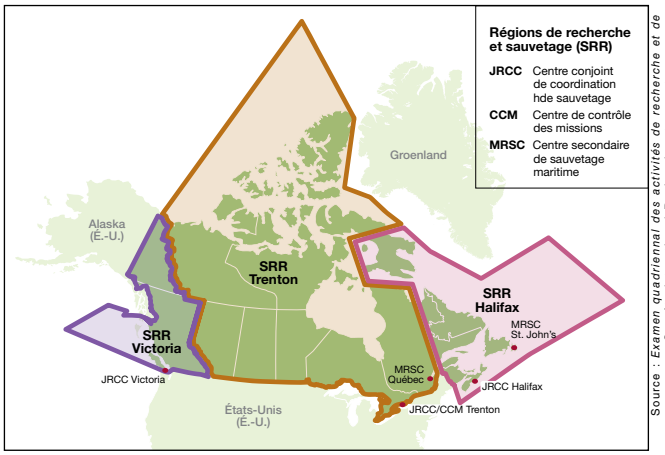
Une SRR Arctique cadre également avec les conventions internationales. En effet, l'Arctique s'étend au-delà du territoire du Canada et est une vaste région que se partagent de nombreux États de l'Arctique, à savoir le Canada, le Danemark, la Finlande, l'Islande, la Norvège, la Fédération de Russie et la Suède. En 1996, ces pays ont formé le Conseil de l'Arctique, une tribune intergouvernementale qui encourage la coopération, la coordination et l'interaction entre les États de l'Arctique, les peuples autochtones de l'Arctique et les autres habitants de l'Arctique[19]. En mai 2011, à Nuuk, au Groenland, le Conseil de l'Arctique a signé sa première entente exécutoire négociée dans l'Arctique, laquelle a joué « un rôle important […] pour la sécurité du transport et l'amélioration de la coopération dans le but de venir en aide aux personnes en détresse dans l'Arctique[20] » [TCO].

Les États membres du Conseil de l'Arctique soulignent que la recherche et sauvetage est une priorité et un moyen de relier les communautés. La recherche et sauvetage est un sujet de préoccupation constant qui exige la coopération entre eux, leur permettant ainsi d'agir comme une seule entité. Le centre de sauvetage de la SRR Trenton représente le Canada au Conseil. Même si Trenton atteint ses objectifs, un groupe de professionnels en SAR de l'Arctique, comme le JRCC Arctique que je propose, formerait l'organisation idéale pour exercer un leadership à titre de spécialistes du domaine dans l'ensemble de la communauté internationale.

Solution

Une présence en SAR permanente dans l'Arctique devra essentiellement se fonder sur le modèle des bases situées dans les latitudes plus basses, ce qui inclut des avions et des installations consacrés aux interventions de SAR dans le Nord. Il faudra déterminer la combinaison optimale d'équipement et à cette fin, et faire des recherches sur l'équipement pour qu'il soit adapté à l'environnement d'opérations de l'Arctique. Les recherches pourraient porter sur les véhicules aériens sans pilote (UAV) et les ressources traditionnelles de SAR. Il y aura du travail à faire en matière d'approvisionnement et de sélection des sites, mais dans un avenir prévisible il faudra utiliser les ressources des autres bases de SAR. Concrètement, la gestion et la coordination de la nouvelle SRR n'exigeraient pas immédiatement du nouvel équipement des FAC ou de la GCC. Au besoin, le JRCC Arctique aurait accès aux ressources du Sud, comme c'est le cas pour la coordination actuelle des incidents de SAR dans le Nord par la SRR Trenton. Les équipes actuelles du JRCC utilisent les ressources les mieux adaptées à la tâche. Si, par exemple, un marin est porté disparu au large de Resolute Bay, un CC-130H Hercules de Trenton et un CH-149 Cormorant de Gander pourraient participer aux opérations. La solution ne repose que sur l'utilisation de la bonne ressource au bon moment. Une base de SAR et des ressources aériennes en permanence dans l'Arctique augmenteraient l'efficacité de l'intervention. Dans cet article, j'avance l'idée qu'une SRR Arctique administrée dans le Nord permettrait d'établir et d'élargir des besoins précis pour accroître les ressources gouvernementales dans l'Arctique et, finalement, y installer une base de SAR appropriée qui serait exploitée par les FAC/la GCC.

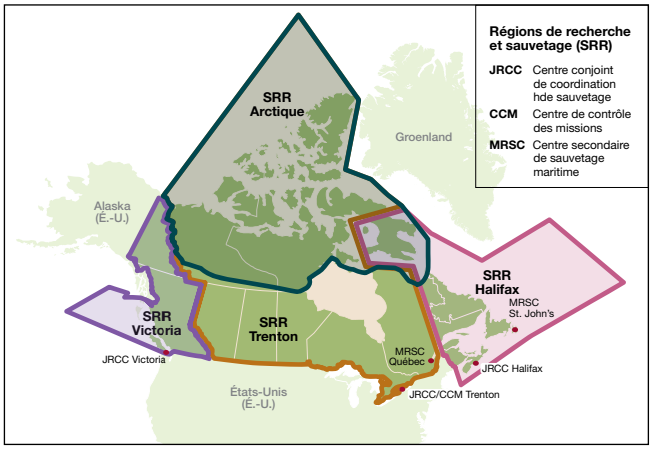
Les trois SRR actuelles et les centres de sauvetage associés sont illustrés dans la figure 1.



Source : *Examen quadriennal des activités de recherche et de sauvetage*, Secrétariat national Recherche et sauvetage

Figure 1 : Délimitation actuelle des frontières des régions de recherche et sauvetage (SRR) du Canada et les Centres conjoints de coordination de sauvetage (JRCC) qui y sont associés.

La SRR proposée dans l'Arctique couperait la SRR Trenton et correspondrait à la zone d'opérations du Nord des FAC, comme l'illustre la figure 2.



Source : Auteur

Figure 2 : Délimitation proposée des frontières de la région de recherche et sauvetage (SRR) Arctique

Deux éléments distincts composent la gouvernance régionale de la recherche et sauvetage, c'est-à-dire une structure de commandement et contrôle (C2), ce qui inclut les effectifs et le commandant nécessaires, et un centre de sauvetage proprement dit. Par exemple, le JRCC Trenton se situe à Trenton, en Ontario, alors que le C2 de la SRR est intégré à la 1re Division aérienne du Canada, à Winnipeg. Les deux éléments sont complémentaires, mais ne doivent pas nécessairement se trouver au même endroit. Il faut poursuivre les recherches pour déterminer l'emplacement idéal du C2 et du JRCC dans l'Arctique. Cependant, il y aurait lieu d'utiliser une structure militaire de C2 déjà établie dans le Nord pour réduire les effectifs nécessaires et les coûts. Actuellement, la gouvernance de la défense dans le Nord est assurée par la Force opérationnelle interarmées (Nord) [FOIN], qui est le détachement militaire situé à Yellowknife qui supervise toutes les opérations de défense au nord du 60e parallèle. En termes de mission, la FOIN « assurera la souveraineté du Canada et contribuera aux opérations de sûreté, de sécurité et de défense dans le Nord[21] ». Elle est dotée du cadre et de la structure de commandement nécessaires pour assumer des responsabilités semblables à celles d'autres régions de recherche et sauvetage. Cette structure militaire de commandement peut absorber la structure de commandement de SAR pour une autre région sans trop augmenter les effectifs[22].

La création d'un JRCC Arctique viendra compléter le C2, mais constituera sans aucun doute le plus important engagement financier. Le centre, qui serait un lieu de travail physique permettant la coordination des incidents de SAR dans la nouvelle région, devrait idéalement se situer à Iqaluit, au Nunavut, qui est la région nordique comptant le plus grand nombre d'incidents de SAR. De plus, la plupart des activités dans l'Arctique seraient dans l'avenir axées sur le trafic maritime accru en raison du passage du Nord-Ouest de plus en plus accessible et de la hausse du tourisme dans le Nord, c'est-à-dire du nombre d'aventuriers sur l'île d'Ellesmere, près d'Iqaluit.

Généralement, les effectifs d'un JRCC se composent de membres de l'ARC, qui essentiellement s'occupent des urgences aéronautiques, et de membres de la GCC, qui coordonnent les interventions en cas d'urgences maritimes. Le JRCC Arctique que je propose est innovateur en ce qu'il inclurait d'autres acteurs qui coordonneraient les interventions de SAR au sol et, ainsi, il serait un centre réellement inspiré du service 911 pour tous les incidents aériens, maritimes et terrestres qui se produisent dans l'Arctique. La GRC est l'organisme responsable de la recherche et sauvetage au sol dans le Nord. Le nouveau JRCC réserverait une place à la GRC dans la salle des opérations pour permettre une étroite collaboration avec l'ARC et la GCC.

Sous-élément de la Réserve des FAC, les Rangers canadiens constituent une des meilleures ressources dans le Nord canadien. Ils sont les yeux et les oreilles dans le Nord et ils effectuent des patrouilles et forment des détachements pour les missions de sécurité nationale et publique dans les régions nordiques, côtières et éloignées du Canada[23]. Ils sont reconnus pour leur souplesse, leur rentabilité, leur inclusivité culturelle et leur approche communautaire, autant de caractéristiques qui leur permettent d'être un atout vital de la défense dans le Nord[24]. Un moyen efficace de développer la capacité de SAR dans le Nord serait d'intégrer les Rangers canadiens au JRCC Arctique proposé. Ainsi, l'intégration de la science autochtone et du savoir traditionnel au processus décisionnel permettrait une meilleure intervention en cas d'urgences, et cela s'aligne sur la déclaration commune du Canada et des États-Unis en mars 2016 sur le leadership dans l'Arctique qui vise à tirer parti des connaissances et des capacités du Nord pour la prise de décisions concernant l'Arctique[25].

L'Association canadienne des volontaires en recherche et sauvetage (ACVRS) est une autre organisation qui mérite une attention particulière. L'ACVRS représente 300 équipes et 12 000 volontaires partout au Canada et joue un rôle actif dans la recherche et sauvetage au sol au pays, ce qui inclut le Nord. Il s'agit d'une organisation enregistrée sans but lucratif et à des fins pédagogiques qui vise à soutenir, à développer, à guider, à promouvoir et à mettre en œuvre des interventions approuvées de recherche et sauvetage au sol en cas d'urgences conformément au principe sous-jacent qui est de sauver des vies[26]. L'association de volontaires formés compte 34 équipes de SAR au nord du 60e parallèle et possède donc une vaste expérience de l'Arctique[27]. L'ACVRS a également une place au sein du JRCC Arctique proposé. La figure 3 illustre le concept du JRCC Arctique.

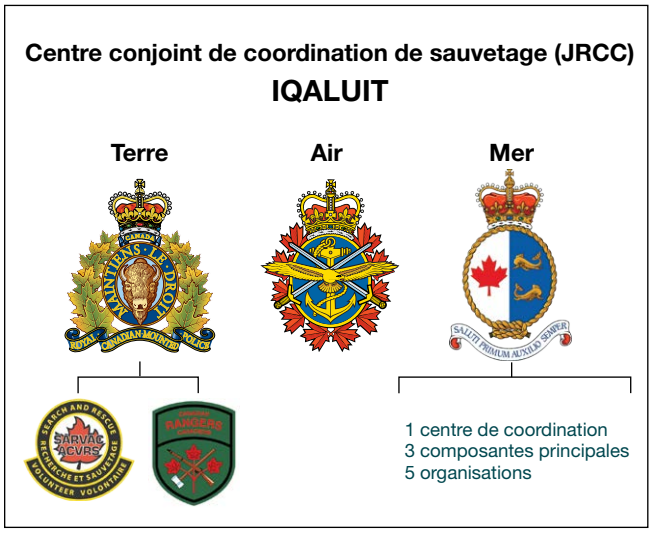


Figure 3 : Structure proposée du Centre conjoint de coordination de sauvetage (JRCC) Arctique

Les huit facteurs suivants sont essentiels à la réussite de la nouvelle SRR Arctique :

1) **Souveraineté :** Prendre la responsabilité de son environnement.
2) **Connaissance du milieu :** Tirer parti des ensembles de compétences uniques des communautés pour sauver des vies.
3) **Évolution historique :** Voir l'évolution logique avec la hausse des activités dans l'Arctique.
4) **Démarche non axée sur les ressources :** Utiliser les ressources des principales bases dans le Sud.
5) **Autonomisation des Premières Nations :** Intégrer les communautés à la coordination de la recherche et sauvetage.
6) **Participation au conseil de recherche et sauvetage dans l'Arctique :** Donner aux peuples du Nord les moyens de devenir des leaders.
7) **Inclusion :** Inclure les FAC, la GCC, la GRC, l'ACVRS et les Rangers dans l'équipe du JRCC pour assurer la coordination synchronisée de tous les incidents de SAR dans le Nord, comme l'illustre la figure 3.
8) **Aspects économiques :** La solution occasionne des dépenses en capital minimales.

Conclusion

La recherche et sauvetage, ou SAR, n'est pas un concept nouveau, c'est une exigence continuelle en matière de capacités. Si la tendance se maintient, la vie de 6 000 personnes sera en danger dans l'Arctique canadien au cours des 50 prochaines années, ce qui exigera la coordination des efforts, et ce nombre pourrait même être plus élevé du fait que les activités dans le Nord sont à la hausse[28]. Une évolution logique et graduelle s'impose au Canada, la création de la SRR Arctique par exemple, s'il veut réussir à favoriser un changement durable dans l'Arctique.

L'engagement du Canada à favoriser le développement économique et social du Nord comporte un respect profond pour le savoir traditionnel, le travail et les activités culturelles des Autochtones. Grâce à sa politique étrangère pour l'Arctique, le gouvernement envoie aussi un message clair, celui que le Canada contrôle ses terres et ses eaux arctiques et prend très au sérieux son rôle et ses responsabilités d'intendance[29]. Dans l'avenir, le Canada doit encourager une meilleure compréhension du Nord sous tous ses aspects et exprimer de manière plus précise son engagement envers l'Arctique.

La création d'une SRR Arctique au moyen de la coordination des ressources dans l'Arctique est une étape cruciale pour donner aux habitants du Nord un pouvoir de décision. La proposition présente l'avantage de pouvoir être intégrée au système de SAR actuel, sans devoir en modifier la gouvernance. La solution ajoute de la valeur et améliore le système à un coût minimal.

RMC

NOTES

1 *Examen quadriennal des activités de recherche et de sauvetage*, p. 5.

2 Canada, ministère de la Défense nationale, « Région de recherches et sauvetage — Trenton », consulté le 15 décembre 2016 à l'adresse suivante : http://www.forces.gc.ca/fr/operations-canada-amerique-du-nord-actuelles/srr-trenton.page.

3 Ministère de la Défense nationale, *Protection, Sécurité, Engagement : La politique de défense du Canada* (PSE). Ministère de la Défense nationale, 2017, p. 51

4 Ministère de la Défense nationale, *Protection, Sécurité, Engagement : La politique de défense du Canada* (PSE). Ministère de la Défense nationale, 2017, p. 80

5 Statistique Canada, « Chiffres de population et des logements, Canada, provinces et territoires, recensements de 2011 et 2006 », consulté le 25 février 2013.

6 Danny Poitras et Collège des Forces canadiennes, « Search and Rescue in the Arctic: A Myth or a Reality? », Collège des Forces canadiennes, 2013, p. 3.

7 Article de la CBC.

8 https://www.businesswire.com/news/home/20160916005705/en/Mission-Accomplished-Crystal-Serenity-Completes-32-Day-Northwest.

9 Heather Exnor-Pirot et Justin Barnes, *Arctic Yearbook 2021 – Defining and Mapping the Arctic Sovereignties, Policies and Perceptions*, sous la direction de Lassi Heinninen, 19 novembre 2021, p. 430-432.

10 Danny Poitras et Collège des Forces canadiennes, « Search and Rescue in the Arctic: A Myth or a Reality? », Collège des Forces canadiennes, 2013.

11 Sénat, Comité sénatorial permanent de la sécurité nationale et de la défense, *Souveraineté et sécurité dans l'Arctique canadien, rapport provisoire*, Ottawa, Direction des comités du Sénat, 2011, p. 12-14; ministère des Pêches et des Océans (MPO), Garde côtière canadienne, Analyse 2007 des besoins recherche et sauvetage, Ottawa, Garde côtière, 2007; Sénat, Comité sénatorial permanent des pêches et des océans, Quand chaque minute compte : Recherche et sauvetage maritimes, Ottawa, Direction des comités du Sénat, 2016.

12 Tony Balasevicius, « Pour un concept d'opération des Forces canadiennes dans l'Arctique », *Revue militaire canadienne*, vol. 11, no 2 (printemps 2011), p. 26.

13 Canada, Affaires mondiales Canada, « La politique étrangère du Canada pour l'Arctique », consulté le 20 décembre 2016 à l'adresse suivante : http://www.international.gc.ca/arctic-arctique/arctic_policy-canada-politique_arctique.aspx?lang=fra.

14 Canada, Affaires mondiales Canada.

15 Canada, Affaires mondiales Canada.

16 Ministère de la Défense nationale, *Protection, Sécurité, Engagement : La politique de défense du Canada* (PSE). Ministère de la Défense nationale, 2017, p. 80.

17 Canada, Affaires mondiales Canada.

18 Will Greaves est professeur adjoint en relations internationales à l'Université de Victoria. Ses domaines de recherche sont la théorie de sécurité mondiale et les politiques qui concernent le changement climatique, l'exploitation des ressources et les peuples autochtones; la politique étrangère du Canada et les relations entre le Canada et les États-Unis; et les politiques de l'Arctique circumpolaire. Wilfrid Greaves, « Re-thinking Sovereignty and arctic security », consulté le 23 décembre 2016 à l'adresse suivante : https://www.opencanada.org/features/re-thinking-sovereignty-and-security-arctic/.

19 Arctic Council, « Search and Rescue », consulté le 24 décembre 2016 à l'adresse suivante : http://www.arctic-council.org/index.php/en/oceans/search-and-rescue.

20 Arctic Council, « Task Force on Search and Rescue », consulté le 24 février 2013 à l'adresse suivante : http://www.arctic-council.org/index.php/en/about-us/task-forces/282-task-force-on-search-and-rescue.

21 Canada, ministère de la Défense nationale, « Force opérationnelle interarmées (Nord) : À propos », consulté le 22 décembre 2016 à l'adresse suivante : http://www.forces.gc.ca/fr/operations-regionales-foi-nord/a-propos.page.

22 Canada, ministère de la Défense nationale, « Force opérationnelle interarmées (Nord) : L'intention du Commandant », consulté le 22 décembre 2016 à l'adresse suivante : http://www.forces.gc.ca/fr/operations-regionales-foi-nord/a-propos.page.

23 Canada, ministère de la Défense nationale, « Rangers canadiens », consulté le 15 décembre 2016 à l'adresse suivante : http://www.army.forces.gc.ca/land-terre/cr-rc/index-fra.asp.

24 Whitney P. Lackenbauer, « The Canadians Rangers: A Living History », Toronto, University of British Columbia Press, 2013.

25 Cabinet du Premier ministre du Canada, « Déclaration conjointe du Canada et des États-Unis sur le climat, l'énergie et le rôle de leadership dans l'Arctique », mars 2016, Washington, D.C.

26 Association canadienne des volontaires en recherche et sauvetage, « Welcome », consulté le 13 décembre 2016, https://sarvac.ca/fr/.

27 *Ibid*.

28 Ministère de la Défense nationale, « L'ARC dans le Nord », consulté le 22 février 2013 à l'adresse suivante : http://www.rcaf-arc.forces.gc.ca/v2/page-fra.asp?id=1512 (60 missions/années, avec en moyenne 2 personnes/mission = 6000).

29 Canada, Affaires mondiales Canada, « La politique étrangère du Canada pour l'Arctique », consulté le 20 décembre 2016 à l'adresse suivante : http://www.international.gc.ca/arctic-arctique/arctic_policy-canada-politique_arctique.aspx?lang=fra.

Cpl Parker Salustro, Forces armées canadiennes

Un hélicoptère CH-149 Cormorant du 442e Escadron de recherche et sauvetage et son équipage apportent leur soutien à l'opération LENTUS en évacuant des résidents de Merritt, en Colombie Britannique (C. B.), après que de fortes pluies aient déclenché des coulées de boue le long d'une autoroute de la province, le 15 novembre 2021.

Les blues de la recherche et sauvetage

par Martin Shadwick

Le professeur Martin Shadwick *a enseigné la politique de défense du Canada à l'Université York pendant de nombreuses années. Il a été rédacteur en chef de la* Revue canadienne de défense *et il est actuellement le commentateur attitré en matière de défense à la Revue militaire canadienne.*

En décembre 2016 et en mai 2018 respectivement, le gouvernement Trudeau a annoncé qu'il allait remplacer les avions CC-115 Buffalo (affichant de longs états de service et dotés d'un équipement rudimentaire), et les anciens avions de recherche et sauvetage (SAR) CC-130H Hercules, par 16 avions CH-295 d'Airbus (au départ fabriqués par CASA) équipés de systèmes de capteur et de gestion de données et qu'il allait prolonger la durée de vie des hélicoptères CH-149 Cormorant de Leonardo (auparavant AgustaWestland) en les modernisant, et accroître la flotte existante de CH-149. Dans ma chronique parue dans le numéro d'hiver 2018 (*Revue militaire canadienne*, vol. 19, nº 1), j'exprimais mes préoccupations sur divers enjeux. Il y avait notamment les multiples retards dans le projet de remplacement des aéronefs de recherche et de sauvetage à voilure fixe (ARSVF) et dans le projet de modernisation à mi-vie du Cormorant (MMVC). Il y avait aussi la vitesse et l'endurance réduites de l'avion CC-295 par rapport à l'ancien avion de SAR CC-130H. Je me demandais « si le budget disponible sera[it] assez élastique pour permettre une mise à niveau vraiment globale et intégrée du Cormorant » et « un accroissement significatif de la taille de la flotte », mais j'espérais aussi que ces décisions ouvrent la voie à « un rajeunissement et un renouvellement attendus depuis longtemps d'une composante vitale » du système global canadien de SAR. Avec le recul, il aurait été prudent de faire ressortir des nuances dans l'examen, compte tenu du lot de défis, à la fois très préoccupants et immensément frustrants, bien que différents, qui s'accumulent sur le dos des initiatives de mise à niveau du CC-295 et du Cormorant.

Par exemple, dans son analyse cinglante publiée le 30 mai 2022 dans *The Hill Times*, Richard Shimooka, agrégé supérieur de l'Institut Macdonald-Laurier, critique les divers gouvernements qui se sont succédé, les accusant d'avoir assoupli les exigences opérationnelles pour susciter la concurrence — et en conséquence, « de permettre au C-295 de participer et donc d'enlever du poids […] aux avantages offerts » [TCO] par le C-27J Spartan d'Alenia, l'avion que la force aérienne privilégie depuis longtemps — et d'avoir minimisé les défectuosités techniques et les défaillances opérationnelles perçues du CC-295. Selon lui, depuis que le CC-295 a été retenu dans le cadre du processus concurrentiel, « [il] a difficilement atteint le rendement promis. Les modifications qu'il a subies ont augmenté son poids, et il n'a maintenant plus assez de puissance pour accomplir ses missions » [TCO], sans oublier qu'il présente « un certain

nombre d'autres lacunes majeures, comme […] les risques du vol dans des conditions de givrages, les limites du parachutage et les problèmes liés au centre de gravité » [TCO], ce qui « affecte gravement la capacité de l'avion de fonctionner efficacement, voire en toute sécurité » [TCO]. Il soutient également que l'aménagement de la cabine « empêchait les techniciens SAR de se déplacer facilement » [TCO]. Il tire les conclusions suivantes : « l'annonce récente par le gouvernement [Trudeau] de reporter l'atteinte de la capacité opérationnelle initiale [de l'avion] […] vise clairement à le décharger de ces problèmes pendant un certain temps. Certaines lacunes peuvent certes être corrigées (p. ex. l'avionique), mais les problèmes de poids, de puissance et de capacités de dégivrage sont apparemment insurmontables puisqu'elles sont liées à des éléments fondamentaux de la conception de l'avion. Il est fort probable que le Canada devra carrément abandonner l'achat de 2,9 milliards de dollars et chercher une autre solution » [TCO]. Il a soulevé des préoccupations semblables le 7 juin 2022, dans son témoignage devant le Comité permanent des affaires autochtones et du Nord de la Chambre des communes.

Les réserves faites par Richard Shimook, entre autres, ont inévitablement soulevé la colère des défenseurs du CC-295, qui les jugeaient injustes et exagérées; d'après les défenseurs du CC-295, les détracteurs étaient peu enclins à reconnaître le bien-fondé des modifications apportées au CC-295 de base pour répondre aux besoins particuliers du Canada en matière de SAR ou encore les lacunes des solutions de rechange (p. ex. le manque d'avions C-27J opérationnels). Parmi les arguments invoqués : un ensemble d'avionique de mission très sophistiqué qui représente un progrès considérable par rapport aux anciens CC-130H Hercules et CC-115 Buffalo, une disponibilité et un état de fonctionnement très élevés, un groupe motopropulseur exceptionnellement fiable et la disponibilité immédiate de pièces de rechange (cela révèle notamment une clientèle vaste et un cycle de production long et continu). Les défenseurs du CC-295 font remarquer que certains problèmes perçus ont déjà été réglés (un argument que des représentants du gouvernement ont aussi soulevé à diverses occasions). Ils refusent l'idée que l'avion est sous-motorisé (dans les faits, il est plus lent que le CC-130H Hercules, mais plus rapide que le CC-115 Buffalo, qui est maintenant hors service). Ils soutiennent que le soi-disant problème de centre de gravité a été mal compris et mal interprété (un argument qu'un représentant supérieur du gouvernement a soulevé dans son témoignage devant le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires de la Chambre des communes, le 22 mars 2022). Le report de l'atteinte de la capacité opérationnelle initiale (COI) et de la capacité opérationnelle totale (COT) ne plaît pas non plus aux défenseurs, mais ces derniers soutiennent que la pandémie a constitué un facteur très important. Il se peut également que le report soit en partie attribuable à la pénurie de main-d'œuvre (membres d'équipage et techniciens militaires), un problème systémique qui ne se limite pas au milieu de SAR, et que le sentiment d'un manque d'attention accordée au projet par le ministère de la Défense nationale (MDN)/les Forces armées canadiennes (FAC) ait eu des conséquences négatives.

Le débat entre les défenseurs et les détracteurs du CC-295 est devenu, malheureusement, de plus en plus polarisé, mais a néanmoins permis de lever le voile sur une multitude de questions et dilemmes importants. Si, en fin de compte, le *Kingfisher* entièrement modifié est jugé satisfaisant pour l'environnement des opérations de SAR du Canada, malgré le report préoccupant de l'atteinte de la COI et de la COT, cela confondra les critiques et donnera raison aux défenseurs du secteur gouvernemental (consulter, par exemple, le hansard en date du 5 avril 2022; Kevin Lamoureux, ancien secrétaire parlementaire de la force aérienne auprès du leader du gouvernement à la Chambre des communes, a des commentaires élogieux sur le *Kingfisher*, un avion « extraordinaire » et « incroyable ») et du secteur non gouvernemental. Si, par contre, d'importantes lacunes perçues ne peuvent pas être corrigées, les incidences pourraient être grandes sur les plans opérationnel, politique, militaire, bureaucratique, juridique, financier et industriel. Le Canada exigerait la modification des deux mesures provisoires pour le principal appareil de SAR à voilure fixe et une recherche pour trouver un type de remplacement (ou des types de remplacement s'il était déterminé qu'une flotte hybride d'appareils à voilure fixe était la meilleure option). Il faudrait aussi qu'Ottawa décide du sort des avions *Kingfisher* qui ont déjà été livrés. S'ils restent dans l'inventaire du Canada, ces avions trouveront peut-être un créneau comme transport polyvalent équipé d'une rampe et en mesure de fournir une capacité de renseignement, de surveillance et de reconnaissance (RSR) utile, quoique non comparable à celle de l'*Aurora*. Certains pourraient vouloir redéfinir le *Kingfisher* comme le plus modeste des deux types d'appareils à voilure fixe qui composent la flotte de SAR, l'autre appareil portant la plus grande partie de la charge principale de SAR. Les retombées politiques d'une refonte ou de l'abandon de la flotte seraient considérables et dépasseraient sans aucun doute le *Kingfisher*. Les membres de l'opposition et les observateurs de la scène politique n'hésiteraient pas à rappeler aux Canadiens et Canadiennes qu'un ancien gouvernement libéral, celui de Jean Chrétien, avait également connu des difficultés et éprouvé de l'embarras dans le dossier de SAR (c'est-à-dire qu'il avait annulé

Aviatrice Justine Dusablon, Services d'imagerie de Valcartier

Des membres du 3e Bataillon, Royal 22e Régiment, larguent du matériel depuis un avion CC-130J Hercules au cours de l'exercice PÉGASE NORDIQUE, dans la zone d'entraînement de la BFC Valcartier, à Québec (Québec), le 14 février 2018.

Cpl Louis Gagné, Forces armées canadiennes

Le CC-295, le plus récent aéronef de recherche et de sauvetage à voile fixe de l'Aviation royale canadienne, arrive à la 3e Escadre Bagotville, le 16 septembre 2020.

les plans mis au point par le gouvernement de Brian Mulroney et celui de Kim Campbell pour former une flotte d'hélicoptères EH-101 d'AgustaWestland, absorbant une pénalité d'annulation, pour finalement faire l'acquisition d'un appareil de SAR plus rudimentaire dans la même famille EH-101/AW-101). Pour exacerber la situation en y ajoutant un troisième scénario, supposons que le Kingfisher entièrement modifié était jugé fonctionnel, mais non optimal?

Les enjeux techniques et opérationnels ainsi que les problèmes de certification et de qualification auxquels est confronté le Kingfisher diffèrent à bien des égards de ceux auxquels est confronté le Cormorant. Les défis fondamentaux de la MMVC concernent les coûts et la capacité financière. Néanmoins, si les solutions imposent une mise à niveau moins élaborée et la réduction ou la suppression de l'accroissement proposé de la flotte de Cormorant, il y aura des conséquences néfastes non seulement sur l'efficacité opérationnelle du Cormorant, mais également sur la crédibilité générale du système canadien de SAR. Ne pas réussir à conclure une entente avec Leonardo se traduirait par des conséquences encore plus nombreuses et variées. Le 22 mars 2022, Simon Page, sous-ministre adjoint, Approvisionnement maritime et de défense, Services publics et Approvisionnement Canada, a reconnu dans son témoignage devant le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires de la Chambre des communes que les discussions entre Ottawa et Leonardo n'avaient pas été faciles.

Le dernier rebondissement dans le feuilleton du remplacement des ARSVF a eu lieu le 4 mai 2022 quand le gouvernement fédéral a annoncé qu'« au fur et à mesure que le projet [du CC-295] progresse, nous acquérons une meilleure compréhension de la complexité du travail que l'on doit accomplir pour satisfaire à toutes les exigences requises, de sorte que le CC-295 puisse réaliser ses missions de recherche et sauvetage. Ceci inclut, entre autres, des travaux de conception et de développement importants, l'intégration de nouvelles capacités, des essais, qualification et certification, ainsi que du travail de rédaction des publications techniques nécessaires, du matériel didactique et des systèmes de soutien ». Ainsi, compte tenu « des répercussions additionnelles entraînées par la pandémie de COVID-19 », la date cible de l'atteinte de la COI est passée de l'été 2022 à l'année financière (AF) 2025-2026, et de l'atteinte de la COT est passée de l'été 2024 à l'AF 2029-2030. Il s'agissait d'une prolongation supplémentaire considérable par rapport au calendrier établi au moment de la sélection du CC-295 en 2016 (c'est-à-dire le milieu de 2020 pour la COI et 2022 pour la COT). Fait surprenant, la COT serait atteinte, le cas échéant, plus d'un quart de siècle après le discours prononcé le 14 avril 2005 par le premier ministre Paul Martin à la BFC Gagetown dans lequel il annonçait l'accélération du projet d'ARSVF.

Dans un document d'information de la Défense nationale daté du 4 mai 2022, la « prolongation de l'échéancier » résulte de plusieurs facteurs axés sur la certification et la qualification, les considérations techniques et la maturité de l'instruction. « Afin de remplir les exigences canadiennes en matière de recherche et sauvetage et respecter sa proposition initiale, Airbus a [par exemple] apporté plus de 30 changements à la conception du modèle de base de CC-295 Martin-pêcheur. » Selon le compte rendu de Chris Thatcher pour la revue *Skies* (19 mai 2022), parmi les changements apportés dans le but de remplir les exigences obligatoires ou cotées du Canada, mentionnons une « trappe d'accès au poste de pilotage pour permettre aux membres d'équipage d'évacuer rapidement l'appareil » [TCO] en cas d'amerrissage forcé, un affichage tête haute dans le poste de pilotage et le « cloisonnement des trains d'atterrissage principaux en saillie sous le C-295 en vol » [TCO], et ce, dans l'espoir d'accroître la portée et l'endurance de l'appareil. Conformément au document d'information, « en raison de ces changements, des certifications additionnelles sont nécessaires [ainsi que] le volume de travaux réalisés par Airbus et les FAC et l'ordonnancement de ceux-ci, et ils ne peuvent pas être accélérés ». En outre, « Airbus a décidé de concevoir et d'intégrer de nouvelles capacités. Au cours de la conception, des défis techniques imprévus ont été cernés; Airbus et ses sous-traitants mettent du temps à les résoudre ». La mise à l'essai de l'avionique propre au poste de pilotage à écrans cathodiques proposé par Airbus, par exemple, a permis de « cerner des problèmes liés au système d'indication d'équipage, lequel sert à surveiller les systèmes de bord et à donner des alertes » [TCO], a précisé Chris Thatcher. De telles défaillances, a signalé Ottawa, « doivent être corrigées par la conception ou la mise à niveau de logiciels ou de matériel, tâche qui nécessite du temps et suit un processus rigoureux d'essais et de certification ». Enfin, « comme c'est le cas pour toute nouvelle capacité, les instructions d'exploitation de l'appareil et le matériel didactique connexe doivent refléter la configuration définitive de l'appareil. Les retards liés à la qualification des capacités et à la résolution des problèmes techniques influent, à leur tour, sur la conception des instructions d'exploitation et du matériel didactique ». La définition d'une « enveloppe de sécurité » [TCO] qui permettrait aux techniciens SAR d'utiliser la rampe arrière pour sortir de l'appareil faisait partie des autres problèmes cernés. Ni la déclaration publique ni le document d'information du 4 mai 2022 n'en fait explicitement mention, mais ce problème a été confirmé à diverses occasions par des représentants du MDN. Une solution est maintenant fournie, mais selon Chris Thatcher, « les équipes de mise à l'essai sont encore à mettre la touche finale aux marches à suivre visant à récupérer un parachutiste qui resterait accroché derrière l'avion » [TCO] et à gérer le centre de gravité du *Kingfisher*.

Par suite de la mise hors service du CC-115 Buffalo et du retard dans l'atteinte de la COI du Kingfisher, une mesure provisoire a été prise pour la région de recherche et sauvetage Victoria. Un détachement de deux CC-130H Hercules du 435e Escadron de transport et de sauvetage de la BFC Winnipeg a été déployé à la BFC Comox,

procurant ainsi un escadron doté de responsabilités en matière de SAR réparti dans deux bases manifestement éloignées l'une de l'autre et réduisant la capacité de contribuer au ravitaillement air-air et au transport aérien. Dans une déclaration à la revue *Skies*, l'Aviation royale canadienne (ARC) a indiqué qu'elle « explorait également la possibilité d'utiliser des CC-130J pour augmenter la flotte de CC-130H et assumer un rôle de SAR » [TCO]. Par contre, pour l'ARC, les incidences de la mise en service considérablement reportée du Kingfisher ne se limitaient pas à la réaffectation d'appareils et au remaniement de la flotte. Le retard affectait le calendrier d'entraînement et les cycles d'affectation des « pilotes et techniciens de maintenance SAR qui se préparaient à faire la transition vers le nouvel appareil, abandonnant le CC-115 *Buffalo* et le CC-130H *Hercules* » [TCO], a expliqué Chris Thatcher, ce qui pourrait écraser le moral et causer des difficultés au chapitre du maintien de l'effectif, en plus de créer une énorme charge de travail pour la mise à l'essai et l'évaluation.

La diffusion de la déclaration publique et du document d'information le 4 mai 2022 a aidé à relancer le débat. Les questions, dont certaines remontaient aux prémisses du projet d'ARSVF, comprenaient celles-ci : le processus d'approvisionnement et les changements ultérieurs qui y sont apportés; l'impression de partialité de la force aérienne pour le C-27J d'Alenia; les conséquences des efforts déterminés que certains intervenants déploient pour qu'il y ait des retombées industrielles au Canada (p. ex. les groupes motopropulseurs du C-295 fabriqués par Pratt & Whitney Canada); la valeur relative du C-295, du C-271J et d'autres candidats dans l'environnement des opérations de SAR du Canada; la révision possible des options de configuration des bases pour l'ARSVF (en particulier dans le Nord et le Nord Proche); l'attention nécessaire accordée aux éléments de « coût et [des] avantages potentiels de fournir [une *partie* de la (italique ajouté)] solution d'ASAR par le soutien à forfait d'éléments comme des hélicoptères, des équipages aériens et des fonctions d'entretien » (dans une étude commandée en 2010 par le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux, le Conseil national de recherches incitait Ottawa à réaliser une « analyse approfondie » de cette solution). Les divers points soulevés dans l'étude particulièrement abrupte du Conseil national de recherches pourraient nous être utiles de nos jours, alors que nous essayons de comprendre pleinement les circonstances et les décisions qui ont occasionné des retards — à la fois considérables et lourds de conséquences — dans l'atteinte de la COI et de la COT du CC-295. Essentiellement, dans le cas du CC-295, est-ce que la multitude de parties et d'intervenants concernés n'ont pas réussi à comprendre parfaitement l'ampleur, la portée et la complexité des changements de conception nécessaires pour remplir les exigences canadiennes en matière de recherche et sauvetage et à déterminer le temps et l'énergie qu'ils devront consacrer à la résolution des problèmes? Dans sa déclaration du 4 mai 2022, Ottawa fait valoir que « [b]ien que ce retard soit regrettable, ces types de problèmes ne sont pas inhabituels compte tenu de la complexité de la capacité en cours d'élaboration ». Que la déclaration ramène les problèmes à de moindres proportions n'est pas surprenant et, dans une certaine mesure, elle n'a pas tort, mais elle laisse malheureusement croire qu'il s'agit de simples problèmes de rodage.

La voilure tournante est une composante qui a été confrontée à son lot d'épreuves et de difficultés depuis que le gouvernement Trudeau a annoncé sa décision d'exécuter le projet de MMVC à l'aide d'un « processus non concurrentiel » avec Leonardo, le fabricant d'équipement d'origine, en 2018. Sur la base de l'impressionnante variante AW101-612 de l'AW101 appartenant à l'Aviation royale norvégienne, la MMVC visait ceci : « procéder au remplacement ou à la mise à niveau des systèmes obsolètes actuels ou prévus de la flotte », doter la flotte de Cormorant de nouvelles capacités SAR, accroître la flotte actuelle qui compte 14 avions — en partie pour réintroduire l'avion à la BFC Trenton (où il avait été utilisé brièvement à ses débuts) — et acquérir un simulateur d'aéronefs de SAR à voilure tournante. Dans un communiqué de suivi, un représentant du MDN a souligné que la MMVC « va prolonger les services de SAR à voilure tournante au moins jusqu'à 2040 » grâce à la mise à niveau des hélicoptères existants et à l'ajout d'*au plus sept* [italique ajouté] hélicoptères à la flotte actuelle. Dans un communiqué de presse publié le 29 mai 2018, Leonardo avance — paradoxalement, compte tenu de la manière dont les événements se sont déroulés — que la MMVC allait « présenter une solution à très faible risque » pour remplir les exigences futures du Canada en matière de recherche et sauvetage à voilure tournante.

Le ministre de la Défense nationale Harjit S. Sajjan a confirmé en août 2019 que la flotte de Cormorant serait mise à niveau pour « prolonger la durée de vie de ces aéronefs au moins jusqu'en 2042 », mais il a fait remarquer que la flotte existante compterait « au moins deux nouveaux hélicoptères », ce qui représente une diminution évidente. Dans un document de 2019, le MDN a établi un calendrier très serré pour la MMVC, prévoyant la livraison d'un premier Cormorant modernisé d'ici 2022 et l'atteinte de la COI en 2024. Parmi les éléments clés de la MMVC, mentionnons la mise à niveau des capacités de gestion de vol, de communication, de navigation et de sécurité; l'introduction de capteurs modernes pour les missions SAR; la mise à niveau des moteurs; l'amélioration de la maintenabilité et de la fiabilité; la prolongation de la durée de vie utile; l'amélioration des communications sans fil dans la cabine; le retour du Cormorant dans la BFC Trenton.

Malheureusement — ou peut-être inévitablement, étant donné les pièges et les caprices de l'approvisionnement de la défense au Canada —, les négociations pour le projet de MMVC ont été interrompues en juillet 2021 après qu'Ottawa a déterminé que Leonardo « ne pouvait pas effectuer le travail à un coût qui respectait le budget global du projet ». Le MDN a noté que le Cormorant était en service depuis près de deux décennies et que, par conséquent, certains « systèmes à bord sont déjà obsolètes et de plus en plus difficiles à maintenir, dont les moteurs. De plus, l'hélicoptère ne possède pas le système d'avionique nécessaire pour satisfaire aux nouvelles normes réglementaires ». Le Ministère s'est donc efforcé de voir « ce qui peut être fait pour prolonger la vie » de sa flotte de Cormorant. L'une des « options envisagées est le prolongement de la vie des 14 hélicoptères existants afin de satisfaire aux exigences réglementaires et de moderniser les pièces obsolètes. Cela permettrait de prolonger la vie de l'aéronef et de tirer profit de ses capacités existantes ». À cette fin, « des actions intermédiaires sont actuellement prises dans le cadre du programme de soutien en service pour s'assurer que l'hélicoptère est viable jusqu'à ce qu'un programme de modernisation puisse être mis en place ». Dans sa déclaration, le MDN a ajouté que le remplacement du CH-146 *Griffon* dans le rôle de SAR à la BFC Trenton « constitue toujours une option ». De plus, le sous-ministre adjoint (Matériel) Troy Crosby a relevé que le MDN et l'ARC « examineront maintenant les autres options possibles concernant les hélicoptères [Cormorant]. Avant tout, nous nous assurerons que les hélicoptères demeurent aptes et disponibles. Cependant, le projet de modernisation à mi-vie du Cormorant visait à faire davantage que cela, et nous devrons explorer les possibilités au moyen de diverses options ».

Dans un communiqué publié sur Twitter le 13 juin 2022, Leonardo a réaffirmé « son plein engagement envers le gouvernement du Canada en ce qui concerne la modernisation » [TCO] de la flotte de CH-149 Cormorant pour la recherche et le sauvetage. Le « projet de modernisation à mi-vie du Cormorant (MMVC) résoudra les problèmes d'obsolescence, assurera la conformité aux exigences émergentes en matière d'espace aérien, prolongera la durée de vie de la flotte jusqu'à 2042 au moins et *offrira l'option* [italique ajouté] d'accroître la flotte, ce qui permettra le retour des hélicoptères Cormorant » [TCO] à la BFC Trenton, la base principale d'opérations. Assez curieusement, compte tenu du fait qu'elle ne mentionne pas expressément les améliorations et les modifications non liées aux problèmes d'obsolescence et aux nouvelles exigences en matière d'espace aérien, la déclaration indique que « le projet de MMVC assurera la transition de la flotte d'hélicoptères de recherche et de sauvetage [AW101/CH-149 Cormorant] du Canada vers la norme la plus récente actuellement mise en œuvre pour la recherche et le sauvetage en Norvège et sans doute le meilleur hélicoptère de recherche et de sauvetage au monde » [TCO].

Au moment de la rédaction du présent article, on ne savait toujours pas où mèneront les discussions entre Ottawa et Leonardo. Il semble peu probable qu'un financement supplémentaire suffisant permette de poursuivre le projet de MMVC tel qu'il avait été envisagé à l'origine, même si Ottawa est maintenant au moins légèrement plus enclin à augmenter les dépenses de défense. Cependant, le Canada doit à tout le moins poursuivre — et le faire rapidement, étant donné le bouleversement de l'échéancier initial du projet — la prolongation de la durée de vie de la flotte actuelle de Cormorant et régler les questions urgentes d'obsolescence, d'état de fonctionnement et de réglementation. En l'absence de financement supplémentaire pour la MMVC, un ensemble d'avionique de mission complet et entièrement intégré inspiré de l'AW101-612 ne serait pas une solution, mais certaines améliorations utiles, bien que non intégrées ou seulement semi-intégrées et moins avancées, devraient être adoptées. Les observateurs attentifs se demanderont toutefois comment la Norvège, mais pas le Canada, peut se permettre d'acquérir « sans doute le meilleur hélicoptère de recherche et de sauvetage au monde » [TCO].

Un accroissement crédible de la flotte de Cormorant — en partie pour remplacer les CH-146 *Griffon* mal adaptés de la BFC Trenton, en partie pour remplacer les Cormorant en voie d'être modernisés et en partie pour fournir un petit nombre d'avions de remplacement pour la maintenance et une protection contre l'attrition future — demeure très important, mais aussi très problématique. En effet, l'accident impliquant le Cormorant 149903 à la BFC Gander le 10 mars 2022 — lequel a subi des dommages « très graves » [TCO] de catégorie B — a, à tout le moins, réduit temporairement la flotte active à seulement 13 aéronefs, et a fait ressortir davantage le dilemme concernant la taille de la flotte qui remonte à l'époque des CH-113/CH-113A Labrador. « Il n'a pas encore été déterminé s'il est possible de remettre le Cormorant 149903 en service actif. L'évaluation est en cours. » [TCO] Un autre Cormorant, bien sûr, a été perdu dans un accident mortel le 13 juillet 2006. Au lieu « d'au moins deux avions supplémentaires » [TCO], la flotte doit être renforcée par au moins trois — et de préférence quatre ou même cinq — Cormorant supplémentaires. Un nombre inférieur suffirait si Ottawa choisissait de ne pas remplacer les Griffon de la BFC Trenton par des Cormorant; toutefois, le Griffon, même s'il est mis à niveau dans le cadre du projet plus vaste de prolongation limitée de la durée de vie du Griffon (PLVG) et s'il est doté de certaines améliorations propres à la recherche et au sauvetage, ne se compare pas au Cormorant. Une solution de rechange possible, si l'on est prêt à accepter la privatisation spécialisée, serait de privatiser l'opération SAR à Gander — avec un type d'hélicoptère approprié à déterminer — et de transférer les Cormorant à la BFC Trenton pour remplacer les Griffon. Dans ce cas, il pourrait s'avérer utile d'examiner le modèle hybride d'équipage civil et militaire envisagé à l'origine lorsque la Royal Air Force s'est retirée du rôle principal de SAR.

Pendant que les différentes parties concernées s'occupent des malheurs du Kingfisher et de la MMVC, nous ferions bien de nous rappeler, comme il a été mentionné à plusieurs reprises dans ma chronique (p. ex. *Revue militaire canadienne*, hiver 2018, vol. 19, nº 1), « nous devons encore nous attaquer aux enjeux plus globaux de politique de SAR et de gouvernance de la SAR – et le faire de façon holistique et en priorité ». On pourrait poser comme postulat que nous n'avons toujours pas de « de politique nationale à jour, intégrée et globale de recherche et sauvetage », que SAR au Canada souffre d'un manque de responsabilisation, qu'il y a toujours un manque de coordination entre le niveau stratégique et les composantes opérationnelles du système national de SAR, que les niveaux de service significatifs demeurent mal définis ou inexistants, que le concept de « ministre principal » de SAR a effectivement disparu et que la disparition de facto du Secrétariat national de recherche et de sauvetage a eu des conséquences délétères. Tout examen et toute analyse indépendants des problèmes rencontrés par les projets du Kingfisher et de MMVC ne devraient pas manquer de tenir compte de ces faiblesses et défauts plus généraux.

Les problèmes liés au Kingfisher et au Cormorant ont également le potentiel — le potentiel très compliqué et controversé — de raviver le débat vieux de plusieurs décennies sur le retrait de la capacité SAR principale à voilure fixe et à voilure tournante du MDN et des FAC et son transfert au secteur privé, en enhardissant ceux qui cherchent, sagement ou non, à obtenir une privatisation complète. Il est également concevable, mais désolant, que certains partisans jusqu'ici irréductibles du maintien de la capacité SAR principale des forces armées soient maintenant tellement frustrés par les défaillances de l'équipement SAR, les retards dans la mise en service de l'ARSVF et des Cormorant modernisés (et ajoutés à la flotte), les débats polarisés et les prises de décisions douteuses, sans parler du mécontentement à l'égard des questions plus générales de la politique et de la gouvernance nationales canadiennes en matière de SAR, qu'ils sont peut-être maintenant plus disposés à envisager, sinon une privatisation complète, du moins une privatisation accrue de la capacité SAR du Canada. Il reste à savoir si cela rendrait service à la recherche et au sauvetage, aux forces armées ou au pays — on oublie trop facilement que ces questions exigent une perspective nationale élargie et véritablement globale. On ignore dans quelle mesure une privatisation de la recherche et du sauvetage aurait pu éviter ou réduire les problèmes liés à la modernisation du Kingfisher et du Cormorant. Toutefois, il est difficile de se défaire de l'impression qu'elle aurait pu le faire.

RMC

Hétéronormativité persistante : genre et conciliation travail-vie privée dans l'armée

par Stéfanie von Hlatky et Bibi Imre-Millei

Stéfanie von Hlatky, Ph. D., *est titulaire de la Chaire de recherche du Canada sur le genre, la sécurité, et les forces armées, ainsi que professeure agrégée au département d'études politiques de l'Université Queen's et directrice du Centre for International and Defence Policy.*

Bibi Imre-Millei, M.A., *est chercheuse aux cycles supérieurs et coordonnatrice de projet pour le Gender Lab au Centre for International and Defence Policy à l'Université Queen's. Elle est titulaire d'une maîtrise en études politiques et d'une maîtrise en sociologie, en plus d'être candidate au doctorat à l'Université Lund, en Suède.*

Remerciements : Les autrices tiennent à remercier les chercheuses et chercheurs suivants aux cycles supérieurs et au premier cycle du Centre for International and Defence Policy pour leur participation au codage des données et à la rédaction de l'article : Anna McApline, Heni Pupco, Kaiya Jarvis, Melika Khajeh-Hosseiny et Wesley Nicol. Elles remercient également les adjointes et adjoints à la recherche suivants aux cycles supérieurs du Centre for International and Defence Policy pour leur contribution aux entrevues dans le cadre de ce projet : Meaghan Shoemaker, Thomas Hughes, Lindsay Coombs, Charlotte Duval-Lantoine et Charlotte Blatt.

Déclaration de financement : Ce projet de recherche est financé par la Bourse de nouveaux chercheurs du ministère de la Recherche et de l'Innovation du gouvernement de l'Ontario (nº de la subvention : ER14-10-220) et a été mené au Gender Lab, un groupe de recherche au sein du Centre for International and Defence Policy de l'Université Queen's. L'approbation éthique a été demandée et obtenue auprès du comité général d'éthique de la recherche de l'Université Queen's (GREB TRAQ nº 6020537).

Introduction

L'armée a acquis la réputation d'être une institution insatiable, car elle exige le plein dévouement de ses militaires[1]. Cette réalité est particulièrement bien illustrée par le principe de la responsabilité illimitée, mais elle se manifeste également dans les activités quotidiennes de la vie militaire. Cela dit, les militaires ont d'autres exigences à satisfaire du côté de leur vie personnelle, exigences qui ne sont pas toujours faciles à concilier avec une carrière dans les forces armées. Dans le cadre de la présente étude, une personne interrogée dans l'un de nos groupes de discussion a résumé la situation sans détour : « Nous sommes dans l'armée, nous n'avons jamais eu de vie. Nous ne faisons que travailler. » En effectuant des recherches sur le recrutement et le maintien en poste dans les Forces armées canadiennes (FAC), nous avons acquis une compréhension plus précise de la dynamique genrée qui sous-tend les aspects relatifs à la conciliation travail-vie privée dans l'armée. Compte tenu du fait que les FAC concentrent actuellement leurs efforts sur la reconstitution, dans la foulée du changement de culture et des répercussions de la COVID-19, les initiatives visant à promouvoir le bien-être et la satisfaction professionnelle des membres devraient être une priorité. De plus, maintenant que les FAC ont fixé des objectifs précis en matière de recrutement des femmes[2], il est d'autant

plus important d'analyser les expériences militaires à travers le prisme du genre.

Les forces armées occidentales, y compris celles du Canada, ont pris des mesures pour améliorer le bien-être du personnel et favoriser la conciliation travail-vie privée, en accordant souvent la priorité aux initiatives de santé mentale. Les FAC ont commencé à mettre en œuvre certaines initiatives prometteuses, dont une approche fondée sur le « parcours de carrière adaptatif », de même que la Stratégie de santé globale et de mieux-être de l'Équipe de la Défense pour mieux coordonner tous les services de santé et de mieux-être, mais comme le souligne Peckham[3], ces initiatives ne sont pas toujours largement connues ou utilisées[4,5]. En outre, l'armée a connu des changements démographiques au fil du temps et compte désormais davantage de femmes et de couples de militaires, qui, selon nous, font face à des obstacles uniques lorsqu'il s'agit de concilier les exigences de la vie militaire et les responsabilités liées aux soins. En 2016, 65 % des femmes mariées au sein des FAC faisaient partie d'un couple de militaires, comparativement à 10 % des hommes[6].

Les données présentées dans cet article, lesquelles ont été recueillies auprès de 52 femmes et hommes (dont certains étaient en service actif et d'autres vétéranes ou vétérans canadiens), révèlent que la conciliation travail-vie privée est une préoccupation majeure. Des difficultés en la matière peuvent même pousser des militaires en service à envisager de mettre fin à leur carrière. Étant donné l'importance des considérations relatives à la conciliation travail-vie privée pour le recrutement, le bien-être et le maintien en poste du personnel, nous soutenons, dans le cadre de cette recherche, qu'il faut aider davantage les militaires à jongler avec leurs responsabilités professionnelles et personnelles. De plus, nous avançons que l'armée fonctionne encore largement selon une conception hétéronormative, laquelle suppose que les personnes qui la composent (principalement des hommes) peuvent compter sur les conjoints ou conjointes de militaires (principalement des femmes) pour s'occuper du foyer. En nous appuyant sur les idées de Lane[7,8], de Spanner[9] et de Wegner[10], nous apportons de nouvelles données pour illustrer la difficulté à concilier le travail et la vie privée dans l'armée, dans le but de guider l'élaboration de solutions stratégiques innovantes pour mieux soutenir les membres des FAC.

Dans le présent article, nous examinerons d'abord la littérature sur la conciliation travail-vie privée, dans le contexte militaire comme ailleurs, en portant une attention particulière à la façon dont cette conciliation se rattache à l'hétéronormativité et aux attentes liées au genre. Par la suite, nous nous pencherons sur la conciliation travail-vie privée à la lumière des politiques des FAC, avant de présenter les limites de notre étude ainsi que les méthodes employées dans le cadre de celle-ci. Nous présenterons ensuite nos propres données recueillies au moyen de groupes de discussion menés en Ontario auprès de femmes et d'hommes en service actif, et de vétéranes et vétérans canadiens. Enfin, nous proposerons des stratégies et des recommandations pour améliorer le bien-être des militaires, en nous concentrant sur les moyens de déconstruire la pensée hétéronormative.

Revue de la littérature

Il est difficile de concilier les responsabilités quotidiennes, y compris les obligations familiales, avec le service militaire; la littérature sur le sujet abonde en ce sens. Si les difficultés liées à la conciliation travail-vie privée touchent profondément les familles de militaires, elles se font aussi sentir à plus grande échelle au sein des forces armées[11]. Dans le cadre d'une étude canadienne, tous les participants (ici, des hommes ayant des enfants) ont reconnu que la conciliation travail-vie privée nécessite des efforts constants[12]. De plus, certaines études indiquent que les préoccupations en la matière sont l'une des principales raisons pour lesquelles les militaires quittent le service[13]. Notre recherche, un apport à la littérature existante, montre que le sentiment d'être soutenu par son organisation est lié à la satisfaction au travail et au maintien en poste. Par conséquent, les FAC pourraient améliorer les politiques relatives au personnel militaire en accordant une attention accrue à la façon dont les déménagements et les déploiements fréquents affectent la vie familiale, et en reconnaissant clairement que l'évolution des rôles de genre se traduit par des attentes plus importantes en matière de travail et de vie privée.

L'inatteignable conciliation travail-vie privée

Dans la présente étude, nous avançons que l'hétéronormativité est l'un des facteurs qui rendent difficile la conciliation travail-vie privée. Notre conceptualisation de l'hétéronormativité s'inspire de celle de Rubin[14,15] qui considère le patriarcat comme le principe fondamental derrière l'organisation du sexe et du genre, et de son « système sexe/genre », qui postule la conception mutuelle du privilège hétérosexuel et cisgenre. En se fondant sur « la contrainte à l'hétérosexualité » telle que vue par Rich[16], nous voyons l'hétéronormativité militaire comme découlant du caractère normalisé et ancré de l'hétérosexualité et des identités cisgenres au sein de la culture organisationnelle, laquelle s'appuie sur les idéaux du modèle occidental de la famille nucléaire, et les perpétue. Ce modèle familial persiste malgré le fait que l'on encourage les femmes à travailler, créant ce que l'on appelle un double fardeau sur la vie des femmes, lesquelles doivent à la fois subvenir aux besoins financiers de leur famille et s'occuper des tâches non rémunérées à la maison.

Pour conceptualiser la conciliation travail-vie privée, nous utilisons la définition d'Odle-Dusseau, Britt et Bobko. Selon eux, il s'agit de la mesure dans laquelle l'efficacité et la satisfaction des rôles professionnels et familiaux sont compatibles avec les valeurs d'une personne à un moment donné (p. 332). Afin de mieux représenter la façon dont les hommes et les femmes des FAC équilibrent leurs responsabilités militaires avec leurs responsabilités et activités personnelles, nous nous appuyons sur la définition d'Eichler et d'Albanese du travail ménager. Selon elles, le travail ménager consiste en la somme de toutes les tâches physiques, mentales, émotionnelles et spirituelles qui sont effectuées pour son propre ménage ou celui de quelqu'un d'autre, et qui soutiennent la vie quotidienne des personnes dont on a la charge (p. 248). Comme l'ont fait valoir Thompson et Walker, nous devons considérer le concept de travail comme allant au-delà des activités rémunérées afin d'y inclure le travail non rémunéré à la maison. En effet, selon leurs recherches, les femmes consacreraient plus de temps que les hommes à passer du travail rémunéré au travail ménager non rémunéré, et elles seraient plus susceptibles de limiter le temps consacré au travail rémunéré pour s'occuper de la famille. Thompson et Walker, ainsi que Moen et Yu, suggèrent que le terme « conciliation travail-vie privée » est lui-même genré, les femmes étant censées s'occuper de la conciliation, et les hommes, du travail. Ils ont notamment observé que les femmes percevaient l'emploi de leur mari comme plus important que le leur, qu'elles occupaient des emplois très exigeants laissant peu de place à l'autonomie et qu'elles disaient ressentir un niveau de stress accru.

Au Canada, il est difficile pour le conjoint ou la conjointe de militaire de poursuivre une carrière et d'entretenir une vie sociale

en raison des déplacements fréquents. Ainsi, le ou la militaire et sa carrière deviennent la priorité au sein du ménage. Pour les couples de militaires (dont ceux ayant participé à notre étude), la tension est encore plus grande, car une carrière peut être priorisée au détriment de l'autre. Nous constatons qu'avec l'évolution des rôles de genre, il est devenu plus difficile de savoir quelle carrière on doit prioriser dans un contexte militaire. Puisque les deux conjoints s'attendent à occuper un emploi rémunéré, cela complique la distribution des affectations[17].

De toute évidence, le déploiement met à mal l'équilibre entre le travail et la vie privée, ce qui rend encore plus difficile la conciliation des responsabilités familiales avec les exigences professionnelles de l'armée. Les entrevues menées par Robertson et Black montrent que les parents sont anxieux à l'idée de réintégrer la vie familiale après un déploiement, comme le confirme la littérature à ce sujet[18]. La réintégration familiale fait l'objet d'études distinctes de celles sur la conciliation travail-vie privée, mais elle affecte également profondément la façon dont les responsabilités liées aux soins sont réparties à la maison.

La littérature montre combien les politiques adaptées à la famille ainsi que le soutien des supérieurs et supérieures peuvent faciliter la conciliation travail-vie privée[19,20,21]. Dupré et Day[22] ont notamment constaté qu'une perception positive par rapport au soutien organisationnel augmentait la satisfaction au travail aux États-Unis, atténuant du même coup les intentions de départ des militaires[23]. De même, Sachau et coll[24]. ont constaté que le soutien organisationnel avait un effet positif majeur sur le maintien en poste des militaires. En outre, Bourg et Segal[25] ont observé que les politiques de l'armée américaine tenant compte des besoins de la famille, en plus d'augmenter directement l'engagement des hommes militaires envers l'armée, montraient à quel point le bien-être des partenaires était important pour la satisfaction au travail.

Par ailleurs, les recherches de Matsch et coll[26]. ont permis de révéler que les supérieurs immédiats et supérieures immédiates offraient un plus grand soutien que l'organisation dans son ensemble, faisant d'eux une source clé de soutien organisationnel. Miser sur le soutien de la part des supérieurs et supérieures et investir dans leur formation est donc une voie prometteuse pour créer un milieu de travail militaire plus sain. Dans une étude réalisée auprès de femmes provenant de 135 organisations, Greenberg et Laudry ont constaté que la flexibilité était un avantage clé que les femmes négociaient avec leur supérieur ou supérieure, et qu'elles avaient besoin du soutien de cette personne, et de celui offert par les politiques pour pouvoir profiter de mesures flexibles. Par ailleurs, accroître l'autonomie professionnelle peut contribuer à une impression de mieux concilier travail et vie privée, tant chez les hommes que chez les femmes[27,28]. Bien que cela puisse sembler incompatible avec la culture et les pratiques militaires, la professionnalisation croissante des forces, les expériences de travail à distance pendant la pandémie et l'existence de nombreux groupes professionnels de soutien dans les FAC laissent entendre que les conclusions de cette étude pourraient bien s'appliquer à notre contexte.

Politiques concernant le personnel militaire au Canada

Dans le contexte canadien, la principale cause de libération volontaire est la difficulté de concilier les responsabilités familiales avec les exigences d'une carrière militaire. Dans les sondages de départ effectués auprès des membres de la Force régulière ayant quitté les FAC entre 2013 et 2017, les militaires ont cité l'insatisfaction au travail, le manque de stabilité géographique et les raisons familiales comme les trois principales raisons de leur départ. Par rapport aux femmes, les hommes étaient moins susceptibles d'indiquer que les problèmes familiaux étaient l'un des facteurs expliquant leur départ[29]. Le rapport de 2016 du vérificateur général a quant à lui révélé que les anciens et anciennes militaires avaient nommé les difficultés à gérer la conciliation travail-vie privée comme l'une des raisons qui les ont poussés à quitter la vie militaire[30]. Comme le montrent les études citées précédemment, une bonne conciliation travail-vie privée est essentielle au maintien en poste du personnel des FAC[31]. Une enquête en la matière menée en 2019 auprès de membres de la Force régulière donne à penser que les femmes arrivent à mieux concilier le travail et la vie privée que les hommes et sont généralement plus satisfaites de leur carrière. Les résultats indiquent que si certaines femmes trouvent difficile de concilier le travail et la vie privée, elles jouent un rôle plus actif que les hommes pour tenter d'apaiser les tensions sur ce plan.

Dans la politique *Protection, Sécurité, Engagement* de 2017, la stratégie de maintien en poste consiste principalement à simplifier la transition de la Force régulière à la Force de réserve et à offrir la possibilité d'interrompre le service pendant une plus longue période sans que cela n'ait d'incidence sur l'échelon de rémunération ou l'admissibilité à la pension. Ces mesures ont été nommées[32] « le Cheminement », mais il y a peu de références explicites à leur sujet dans le domaine public[33]. À l'instar de ce qui a été constaté sur les lieux de travail civils, les militaires cherchent à obtenir un meilleur soutien organisationnel, plus précisément de meilleurs services de garde d'enfants, y compris des services de garde subventionnés sur place, et des modalités de travail flexibles telles que des semaines de travail écourtées, le partage d'emploi et des horaires flexibles[34]. Bien que des mesures aient été prises pour améliorer la satisfaction au travail et le maintien en poste au sein des FAC, la présente étude propose d'autres avenues pour aborder les tensions reliées à la conciliation travail-vie privée selon le genre.

Il est important de prendre en compte les expériences liées au genre lors de l'élaboration des politiques concernant le personnel militaire. Les études qui traitent de l'inclusion des femmes dans l'armée, par exemple, montrent depuis longtemps que la conciliation travail-vie privée ne touche pas nécessairement les femmes militaires de la même façon que les hommes militaires. L'étude de Smith et Rosenstein[35] a révélé que la conciliation travail-vie privée est plus difficile pour les femmes et que les obstacles qu'elles rencontrent sur ce plan diffèrent de ceux des hommes, ou, à tout le moins, que les femmes sentent qu'elles doivent faire de gros sacrifices si elles décident de rester dans l'armée ou de fonder une famille. En général, les femmes[36] qui exercent des professions à prédominance masculine doivent assumer certains rôles et se présenter d'une certaine façon pour correspondre à la culture hétéronormative; il s'agit d'un facteur de stress supplémentaire qui vient avec l'emploi. Bien que le Rapport annuel 2015-2016 sur l'attrition dans la Force régulière ait révélé que les femmes avaient à peu près les mêmes taux d'attrition que les hommes, ces taux étaient plus élevés chez les femmes que chez les hommes après 20 années de service[37]. Cela laisse entendre que les problèmes liés à la conciliation travail-vie privée pourraient s'aggraver au fil du temps, à mesure que les femmes commencent à fonder une famille et à progresser dans leur carrière.

Historiquement, les femmes occupant des rôles opérationnels dans les FAC devaient mettre en veilleuse leur projet de fonder une famille si elles voulaient progresser dans leur carrière, tandis

que les hommes bénéficiaient d'un meilleur soutien pour mener ces deux projets de front, car ils pouvaient plus souvent compter sur leur partenaire à la maison[38]. Waruszynski et coll. ont constaté que certaines femmes au sein des FAC continuaient de prévoir leur grossesse en fonction des besoins de leur unité ou de leurs chefs, allant même jusqu'à ne pas prendre le congé parental auquel elles ont droit, afin d'éviter les répercussions négatives que peut entraîner le fait d'avoir une famille. En fin de compte, les femmes se retrouvent dans une double impasse, car elles font également l'objet de critiques lorsqu'elles font passer le service avant elles-mêmes (c.-à-d. lorsqu'elles quittent leurs enfants pour prendre part à de longs exercices d'entraînement ou à des déploiements) au lieu de se conformer aux rôles genrés traditionnels[39,40].

En bref, pour que les FAC réussissent à attirer des femmes dans leurs rangs et à les maintenir en poste, elles doivent tenir compte de la façon dont leurs besoins uniques entrent dans l'équation de la conciliation travail-vie privée. Comme le notent Waruszynski et coll., les principales préoccupations des femmes comprennent l'allaitement lors des exercices d'entraînement, le retour de congé et les soins aux enfants[41]. Avec le temps, ces préoccupations amènent les mères en service à se détourner de leur carrière militaire. Il n'est pas surprenant que les femmes mentionnent également la difficulté de progresser dans leur carrière comme l'un des facteurs les poussant à quitter l'armée. Les attentes liées au genre désavantagent les femmes, car leurs responsabilités familiales sont considérées comme incompatibles avec l'avancement de leur carrière militaire. Les hommes, quant à eux, peuvent plus facilement concilier ces exigences concurrentes. Cette situation s'explique par le fait que l'hétéronormativité est toujours bien ancrée dans la culture organisationnelle militaire. Dans le cadre de notre étude, nous nous pencherons sur les différences entre les hommes et les femmes sur le plan des conditions menant à la satisfaction au travail, à une conciliation travail-vie privée réussie et à une vie familiale saine.

Une analyse de la conciliation travail-vie privée dans l'armée à travers le prisme du genre

La présente étude montre que le système militaire a été construit autour du modèle familial traditionnel et qu'il n'a pas su évoluer au même rythme que la composition de son effectif. L'armée compte aujourd'hui davantage de femmes ayant des responsabilités en matière de soins, de couples de militaires et de membres de la communauté 2SLGBTQIA+ qu'elle n'en comptait à l'époque. À la lumière des travaux de Spanner, laquelle souligne que la famille civile est aujourd'hui soumise au soldat et à l'armée en tant qu'institution[42], nous avons constaté que l'armée incarnait cette conception hétéronormative. Il en résulte que les conjoints et conjointes de militaires doivent assumer la plupart des soins et des responsabilités familiales afin de permettre à leur partenaire 0de se concentrer sur ses exigences professionnelles. Ce modèle ne convient pas aux militaires qui ne se plient pas à cette attente. La présente étude cherche à mieux comprendre la façon dont les femmes et les hommes vivent le stress associé à la conciliation travail-vie privée. Pour ce faire, elle s'appuie sur des données recueillies au moyen de groupes de discussion. Nous proposons donc une typologie des facteurs qui influent sur la conciliation travail-vie privée en vue d'élaborer une théorie visant à appuyer les recherches futures en la matière et de formuler des recommandations stratégiques à l'intention des organisations œuvrant pour les militaires et les vétérans et vétéranes.

Méthodes

Pour trouver des participants et participantes, nous avons envoyé par courriel des invitations à participer à des groupes de discussion à Ottawa, Kingston, Petawawa et Trenton. Les personnes qui ont répondu à notre sondage initial sur le profil démographique (voir les résultats ci-dessous) et qui étaient disponibles pour prendre part à un groupe de discussion ont toutes eu la chance de participer. Plutôt que de représenter les genres de façon proportionnelle, nous avons cherché à obtenir un échantillon stratifié non proportionnel afin de créer un équilibre entre les genres. Nous avions déterminé qu'une proportion de 60/40 serait acceptable, que ce soit 40 % d'hommes et 60 % de femmes ou l'inverse. Finalement, environ 42 % (n=22) de femmes et 58 % (n=30) d'hommes, pour un total de 52 personnes, ont participé à notre étude.

En tout, huit groupes de discussion ont été menés. À Ottawa, Trenton et Kingston, il y avait un groupe de discussion pour les hommes, et un pour les femmes. Nous avons ajouté un deuxième groupe de discussion pour les hommes à Kingston, et un groupe de discussion pour les femmes à Petawawa. La taille des groupes variait de trois à onze personnes, avec une moyenne d'environ six personnes par groupe.

Tous et toutes devaient répondre à la même série de questions semi-structurées (voir annexe). Le fait qu'il s'agissait d'un groupe de discussion libre incitait les gens à s'exprimer sur les raisons de leur enrôlement, sur leurs expériences au long de leur carrière, sur leurs impressions et celles des autres Canadiens et Canadiennes à l'égard de l'armée, sur les initiatives en matière de diversité, le soutien offert par l'armée et sur les expériences de transition vers la vie civile. Trois étudiants au doctorat et deux à la maîtrise ont aidé la chercheuse principale à mener les groupes de discussion.

L'âge moyen de notre échantillon était de 47 ans, la plupart des participants et participantes ayant entre 35 et 55 ans. Parmi eux, 34 étaient mariés ou en union de fait, 9 étaient célibataires et 7 étaient divorcés. Les taux de mariage, de célibat et de divorce étaient à peu près les mêmes chez les femmes et chez les hommes. La plupart ont déclaré que le diplôme d'études collégiales était leur plus haut niveau d'études atteint (n=19), et plus des deux tiers de l'échantillon ont indiqué avoir suivi une certaine forme d'études supérieures. Sur les 16 autres personnes, toutes sauf deux avaient obtenu leur diplôme d'études secondaires. Parmi les personnes ayant fourni des renseignements sur leur élément (50), 19 servaient dans l'Armée de terre, 12 dans l'Aviation, 2 dans la Marine et une dans les Forces d'opérations spéciales, les 16 autres travaillant au sein de plusieurs éléments. L'échantillon comprenait 16 militaires du rang (subalternes), 20 adjudants/adjudantes, officiers mariniers/officières marinières ou sous-officier supérieurs/sous-officières supérieures, 3 officiers/officières subalternes et 11 officiers supérieurs/officières supérieures. En proportion, 20 % des femmes et 40 % des hommes étaient des militaires du rang (subalternes); 55 % des femmes et 30 % des hommes étaient des adjudants/adjudantes, officiers mariniers/officières marinières ou sous-officier supérieurs/sous-officières supérieures; 10 % des femmes et 3 % des hommes étaient des officiers/officières subalternes; et 15 % des femmes et 27 % des hommes étaient des officiers supérieurs/officières supérieures. Enfin, 75 % des femmes et 70 % des hommes étaient des militaires du rang, le reste étant des officiers/officières.

Nous avons conçu une matrice de codage avec des catégories incluant des considérations relatives à la conciliation travail-vie

privée dans le but d'effectuer une analyse qualitative du contenu (voir annexe). Tout d'abord, deux étudiants de premier cycle ont transcrit les séances de discussion en groupe et les entrevues enregistrées sur support audio. Deux étudiants au doctorat, un étudiant à la maîtrise et deux étudiants de premier cycle ont pris part, avec la chercheuse principale, à une première lecture des transcriptions afin de conceptualiser des catégories de codage conformes à la littérature existante sur la transition des vétérans et vétéranes. L'une de ces catégories était la conciliation travail-vie privée tout au long du cycle de la carrière militaire. L'étudiant de maîtrise et les deux étudiants de premier cycle ont ensuite procédé au codage manuel, que la chercheuse principale a par la suite vérifié. Chacune des transcriptions a été codée par deux membres différents de l'équipe pour assurer la fiabilité du codage.

Pour faciliter l'analyse des données, l'équipe de recherche a dégagé 18 thèmes dominants dans la littérature sur le genre et la conciliation travail-vie privée dans l'armée, et les a comparés aux données de nos livres de codage en ajoutant, pour chaque thème, des preuves confirmant ou infirmant la théorie en la matière. Nous avons également relevé 15 thèmes supplémentaires qui ne figuraient pas dans notre première revue de la littérature, mais que l'on retrouvait plus largement dans d'autres publications sur la conciliation travail-vie privée ou sur le genre dans l'armée. Nous avons ensuite regroupé nos 33 thèmes en 4 grandes catégories afin d'élaborer notre typologie (responsabilités concurrentes, déploiement, systèmes de soutien, relations personnelles), en plus d'une cinquième catégorie transversale : les normes hétéronormatives. Nos résultats viennent prouver davantage notre argumentation quant à la manière dont une conception hétéronormative impose des contraintes aux hommes et aux femmes dans l'armée et désavantage les femmes de manière disproportionnée, et quant aux raisons derrière cela. L'examen des facteurs liés au genre qui touchent la conciliation travail-vie privée dans l'armée permet de comprendre le fonctionnement de cette conception hétéronormative et de mettre en évidence le mécanisme par lequel elle impose une pratique du deux poids, deux mesures qui entrave la progression de la carrière des femmes dans les FAC.

Limites

Nous reconnaissons que la taille et la portée de notre échantillon sont limitées, puisque nous n'avons mené les groupes de discussion et les entrevues qu'en Ontario, conformément aux modalités de notre subvention. Toutefois, d'après notre argumentation, il est peu probable que les conclusions soient différentes dans les autres provinces et territoires, à l'exception du Québec, où l'on offre des prestations provinciales distinctes pour la garde d'enfants. De plus, puisque plusieurs de nos participants et participantes ont déménagé dans différentes provinces au cours de leur carrière, leurs expériences ne se limitent pas qu'à l'Ontario.

Bien que les personnes interrogées se soient souvent montrées très ouvertes, voire tranchantes, au moment de livrer des témoignages sur leur parcours personnel, nous reconnaissons que les dynamiques de pouvoir ont pu affecter les discussions lorsque des militaires de grades subalternes et supérieurs se trouvaient dans le même groupe. En effet, à un certain moment, nous avons remarqué qu'après le départ prématuré d'un militaire de grade supérieur (lequel était en processus de transition), les participants et participantes du groupe de discussion se sont ouverts davantage.

Enfin, bien que notre étude s'intéresse à un seul pays (le Canada), nous estimons que les difficultés relevées peuvent se manifester dans d'autres pays, comme les États-Unis, le Royaume-Uni et l'Australie. Nos conclusions offrent de nouvelles perspectives sur la façon dont le genre influence la conciliation travail-vie privée dans l'armée, et pourraient ouvrir la voie à de futures recherches en la matière au Canada et ailleurs.

Une typologie de la conciliation travail-vie privée

La présente section fait état de notre typologie, fondée sur les cinq thèmes évoqués précédemment, soit les exigences d'une carrière militaire, la pratique du deux poids, deux mesures en matière de déploiement, les systèmes de soutien militaires, les relations personnelles et les normes hétéronormatives. Dans cette section, nous avons également inclus des données sous forme de citations tirées de nos discussions de groupe, qui sont représentatives des opinions exprimées.

Responsabilités concurrentes

Le premier thème se rapporte à une culture militaire qui privilégie les exigences professionnelles au détriment des responsabilités familiales. Nous avons constaté que, même si les hommes sont touchés par cette réalité, les femmes semblent être plus systématiquement désavantagées. On s'attend à ce que les membres des FAC sacrifient certains aspects de leur vie personnelle pour satisfaire aux exigences de l'armée, mais les participantes ont indiqué qu'elles faisaient face à la mentalité du deux poids, deux mesures, car on attend d'elles qu'elles donnent la priorité à leurs responsabilités familiales malgré les exigences de la vie militaire.

Bien que ce sentiment était plus présent chez les hommes que chez les femmes, les personnes interrogées estimaient en règle générale pouvoir bâtir leur carrière d'abord, et se concentrer sur leur famille ensuite. Lors des discussions de groupe et des entrevues, les hommes et les femmes ont parlé de la nécessité de rattraper le temps perdu avec leur famille et ont exprimé leur regret d'avoir négligé leur famille en raison des exigences de leur carrière militaire. Cela fait écho à un sondage de 2019 sur le maintien en poste de l'effectif de la Force régulière qui suggère que les membres des FAC sont souvent insatisfaits de la façon dont les affectations touchent leur partenaire et leurs enfants. L'une de nos participantes a exprimé ce sentiment de façon très explicite alors qu'elle parlait de la façon dont ses premiers enfants avaient vécu les multiples déploiements et affectations de son mari et d'elle-même :

> Nous considérons notre plus jeune comme notre enfant de rattrapage. C'est vraiment sur elle qu'on se concentre, parce qu'on essaie de lui donner de bonnes bases. Avec nos autres enfants, ça a été trois ans ici, quatre ans là-bas. Nous étions toujours en déplacement, nous n'avions aucune stabilité.

Un autre participant a exprimé comment une blessure l'a amené à réévaluer ses priorités :

> Je pense que si je ne m'étais pas fait tirer dessus, je serais encore en train de travailler et de pourrir la vie de ma famille. C'est que je n'ai jamais appris à m'arrêter, j'ignorais quand j'allais pouvoir prendre une pause. Maintenant, je n'ai plus le choix.

Dans la littérature, ce compromis à faire entre la famille et la carrière militaire est davantage associé au déploiement, mais nous

avons constaté que cela préoccupe les militaires à toutes les étapes de leur carrière. L'idée selon laquelle l'anxiété liée à la conciliation travail-vie privée est une préoccupation constante plutôt que temporaire fait écho aux travaux de Pickering, qui constate que le mode de vie militaire, au-delà du simple déploiement, interfère avec les responsabilités familiales et les perturbe[43]. Bon nombre de nos participants et participantes ont mentionné que la pression liée à la conciliation travail-vie privée faisait partie de leur réalité quotidienne. Par exemple, une femme s'est confiée sur les difficultés qu'elle vivait en tant que chef de famille monoparentale :

> J'avais l'impression de ne pas en faire assez. […] Avant, j'amenais ma fille avec moi à trois heures du matin parce que j'étais technicienne en approvisionnement.

Tant les hommes que les femmes ont mentionné que le fait de privilégier constamment leur carrière au détriment de leur famille avait contribué à leur décision de quitter l'armée, ce qui corrobore les études sur le maintien en poste et les conflits entre travail et vie privée menées dans d'autres pays[44,45]. Or, la capacité de refuser des déploiements ou des affectations qui mettaient à mal leur vie privée, ou même de quitter l'armée, dépendait du grade des militaires et de leur situation financière. En effet, les participants et participantes ayant un grade élevé estimaient généralement qu'ils avaient une marge de manœuvre pour négocier, ou qu'ils avaient accumulé suffisamment de revenus et d'expérience pour pouvoir quitter l'armée. Les considérations basées sur le grade ont été mentionnées plusieurs fois, en particulier dans les groupes de discussion réservés aux hommes. En voici un exemple :

> J'ai raté le 2e anniversaire de ma petite-fille. On m'avait dit que je serais à la maison à temps, mais on m'a envoyé dans la direction opposée à celle où j'étais censé aller. J'ai eu la chance d'avoir le temps et la possibilité à ce moment-là de dire : « J'arrête. Ma famille est trop importante pour moi ».

Les conclusions de notre étude indiquent que si les FAC amélioraient encore davantage les services de soutien à la famille, elles pourraient du même coup favoriser le maintien en poste en créant un environnement où les militaires peuvent progresser dans leur carrière sans sacrifier leur vie familiale.

Déploiement

Le deuxième thème révèle la pratique genrée du deux poids, deux mesures, lorsqu'il est question de déploiement. En effet, cette pratique renvoie au fait que les hommes sont félicités pour leur participation à des déploiements, mais que les femmes essuient parfois les critiques de leurs supérieurs et leurs pairs pour avoir abandonné leurs responsabilités en matière de soins familiaux. Les hommes sont encouragés à participer à des déploiements et reçoivent des éloges quand ils le font, même quand ils ont une famille à la maison. Le fait d'avoir une famille à la maison peut même leur valoir des éloges supplémentaires, parce que l'on considère qu'ils font des sacrifices. Les participantes ont raconté qu'on attendait d'elles qu'elles priorisent leur famille, et qu'elles se sentaient souvent jugées par leurs collègues lorsqu'elles acceptaient des affectations ou des déploiements qui les éloignaient de leur famille, comme en témoigne l'exemple suivant :

> Il est normal pour un homme de participer à un déploiement, mais pas pour une femme. L'homme n'a donc pas à vérifier auprès de sa femme s'il peut partir en mission. Non. C'est plutôt : « Je pars et tu vas t'occuper des enfants. » L'inverse n'est pas nécessairement vrai.

Une autre participante, décrivant le climat de jugement qui régnait dans son milieu de travail, a raconté ce qui suit :

> J'étais moi aussi chef de famille monoparentale. J'ai participé à trois déploiements, dont deux alors que j'étais mère. J'ai dû laisser mon fils derrière moi. Les gens m'ont beaucoup jugée pour avoir quitté mon fils lorsque je suis partie en mission.

Nous avons également constaté que certains hommes aimaient partir en déploiement précisément parce que cela les libérait de leurs responsabilités familiales. Les hommes d'un groupe de discussion étaient d'accord pour dire qu'ils trouvaient relaxant de partir en mission, et ce, même si leur famille pouvait en souffrir, parce que là-bas, il n'y avait pas de distractions. Ce n'était pas le cas des femmes, qui semblaient davantage inquiètes de laisser leur famille derrière elles. Comme une personne l'a fait remarquer, les femmes laissent deux emplois derrière elles.

Les hommes au sein de nos groupes de discussion ne consultaient pas leurs femmes sur les décisions relatives au déploiement. Or, l'armée exige le soutien de toute la famille pendant le déploiement. Nous avons également constaté que les femmes faisant partie d'un couple de militaires ressentaient une pression énorme lorsqu'elles tentaient de compenser l'absence de leur mari. En outre, il y avait d'importantes différences entre les genres en ce qui concerne la préparation au déploiement. En effet, nous avons observé que les femmes vivaient un plus grand stress à l'idée de tout préparer pour leur famille avant leur départ. Comme c'est le cas dans d'autres études, les femmes et les hommes que l'on a rencontrés semblaient penser qu'il était impossible de réussir à la fois sa carrière militaire et sa vie de famille, réalité qui est exacerbée par les déploiements[46].

Systèmes de soutien

Le troisième thème concerne les systèmes de soutien des militaires. Pour ce qui est des hommes, ils semblent puiser du soutien auprès de leurs femmes et de leurs supérieurs immédiats ou supérieures immédiates. Les femmes, en revanche, ont besoin de sources de soutien supplémentaires et s'appuient souvent sur une communauté d'autres femmes dans l'armée, comme le montrent d'autres études[47]. Certaines personnes ont souligné le manque d'aide pour les femmes, alors que les hommes ayant des difficultés similaires trouvaient plus facilement du soutien. Dans de nombreux groupes de discussion, les hommes et les femmes ont insisté sur le fait que l'armée ne tenait pas ses promesses en matière de soutien. Beaucoup ont fait remarquer que le principe militaire de la famille d'abord n'était pas mis en pratique dans les faits.

Notre étude avance que les perceptions des militaires par rapport au soutien sont influencées par leur relation avec leurs supérieurs immédiats ou supérieures immédiates, mais que cela peut varier selon la personnalité, le genre, le groupe professionnel et l'état matrimonial ou la situation familiale du supérieur ou de la supérieure. Les personnes interrogées ont également exprimé l'importance d'avoir des supérieurs et supérieures qui favorisent une saine conciliation travail-vie privée, mais elles ont précisé que ce n'était pas toujours le cas. Un homme, en parlant d'un militaire haut gradé, a fait remarquer qu'il épuisait complètement son personnel, et qu'il faisait la même chose dans sa vie personnelle. Il a ajouté que cette personne avait

pris sa retraite seule, que sa famille était partie et qu'il était divorcé. Bon nombre de personnes ont exprimé des sentiments similaires à l'égard des chefs, mais d'autres ont également parlé de la manière dont elles avaient elles-mêmes intériorisé et glorifié des habitudes toxiques dans leur façon de jongler avec leur vie professionnelle et leur vie privée, ne réalisant les effets négatifs que beaucoup plus tard.

Par ailleurs, les femmes ont souvent l'impression que leurs supérieurs et collègues masculins ne comprennent pas leurs besoins et ont du mal à les soutenir. Toutefois, le soutien semblait être plus adéquat dans certains groupes professionnels par rapport à d'autres. À titre d'exemple, les femmes ont indiqué un manque de soutien vis-à-vis des responsabilités familiales et de soins au sein des groupes professionnels liés à l'infanterie et aux armes de combat. En revanche, les groupes professionnels de soutien, où la majorité des femmes se trouvent, ont tendance à être plus ouverts aux préoccupations relatives à la conciliation travail-vie privée. Les hommes ont quant à eux fait remarquer qu'au sein des unités de combat, le fait de vouloir réussir à concilier travail et vie privée était souvent perçu comme une faiblesse.

Relations personnelles

Le quatrième thème met en évidence la façon dont les exigences de l'armée peuvent nuire aux relations amoureuses et familiales. Certaines personnes ont également fait part de relations amicales tendues en raison des déménagements fréquents, du travail incessant et d'un manque de compréhension de la part des amis civils. Le soutien du conjoint ou de la conjointe a été cité comme étant un facteur important dans la conception qu'ont les hommes et les femmes de la conciliation travail-vie privée, mais les difficultés en la matière varient selon le genre.

Les hommes ont expliqué que leurs conjointes ne comprenaient pas leur engagement envers l'armée. La pratique genrée du deux poids, deux mesures est à l'œuvre, car on attend des hommes qu'ils se dévouent à leur carrière, tandis que les femmes sont appelées à se dévouer à leur foyer malgré leur carrière. Les femmes ont déclaré qu'on les faisait se sentir égoïstes parce qu'elles s'étaient engagées envers les forces militaires tout en ayant une famille. Les hommes ayant participé à notre étude considéraient que les conjointes qui « comprenaient » leur besoin de travailler étaient fortes et dignes. De plus, ils étaient peu enclins à admettre que leurs relations étaient mises à mal par la pression associée à la conciliation travail-vie privée, et parlaient plutôt de la façon dont leurs femmes ou leurs petites amies ne pouvaient pas « supporter » les sacrifices de la vie militaire. Cela ne signifie pas que les hommes ne sont pas touchés par les difficultés liées à la conciliation travail-vie privée, mais plutôt qu'on leur a enseigné que ces difficultés étaient un aspect de leur travail que leur famille et eux-mêmes devaient endurer.

Normes hétéronormatives

Le dernier thème, qui intègre des aspects des quatre thèmes précédents dans la typologie, porte sur les normes hétéronormatives dans les forces armées. Comme l'une des personnes de l'étude l'a fait remarquer, le système militaire a été bâti par un homme qui présumait qu'une femme était à la maison, ce qui illustre très clairement pourquoi les questions liées à la conciliation travail-vie privée dans l'armée touchent les militaires différemment en fonction de leur genre.

Les participantes à notre étude estimaient que les hommes bénéficiaient d'un meilleur traitement que les femmes, et que ces derniers, y compris les supérieurs, ne comprenaient pas leurs besoins et leurs difficultés. Par exemple, une femme a raconté que lorsqu'un membre de son unité était en instance de divorce, il avait reçu une énorme vague de soutien de la part de son unité, tandis qu'elle et les autres mères qui s'occupaient seules du foyer n'en avaient jamais reçu. Les femmes que l'on a rencontrées dans le cadre de notre étude se sont souvent senties jugées sur la base des rôles de genre traditionnels et ont eu l'impression de devoir se conformer aux normes masculines ou de réfuter les idées fausses sur les femmes. Cela fait écho à la littérature générale sur les domaines à prédominance masculine. Alors que l'on dit des hommes qu'ils sont « courageux » et dévoués lorsqu'ils s'occupent des tâches ménagères et des responsabilités liées aux soins, on s'attend des femmes qu'elles prennent naturellement en charge tout cela, en plus de leurs responsabilités militaires.

Les expériences mentionnées ci-dessus ont des répercussions réelles sur la façon dont les femmes obtiennent du soutien, naviguent à travers leurs relations et leurs responsabilités et gèrent les affectations et les déploiements, des réalités qui affectent à leur tour la conciliation travail-vie privée. Les participantes ont affirmé que les chefs (principalement des hommes) ne comprenaient pas les besoins des femmes en ce qui a trait à la conciliation travail-vie privée, et qu'ils n'étaient donc pas en mesure de leur offrir un soutien adéquat. Par exemple, une femme a raconté que lorsqu'elle a demandé à son supérieur la permission de se rendre à la journée d'ouverture de l'école maternelle de son enfant, en ajoutant que comme ils habitaient le même quartier, il devait sûrement y aller lui aussi, il a répondu que c'était sa femme qui s'occupait de tout cela, et ne lui a pas permis d'y aller.

Notons toutefois que les participantes à notre étude adoptaient elles aussi certaines attitudes hétéronormatives. Des femmes ont notamment discuté du fait que les hommes étaient incapables de s'acquitter de certaines responsabilités familiales, et qu'elles ressentaient le besoin de gérer le foyer même lorsqu'elles étaient en mission. Dans bon nombre de ces discussions, il était sous-entendu que les hommes étaient insouciants ou carrément incompétents, comme le démontre l'exemple suivant :

> Mon mari n'a aucune idée de ce que cela représente de préparer les enfants pour la garderie, de faire les lunchs, de s'occuper des devoirs, et tout le reste. Vraiment, il n'en a aucune idée! Pourtant, nous partons tous les deux en mission, nous faisons le même travail tous les jours, et dans mon cas, c'est moi la plus haute gradée.

Par ailleurs, il est arrivé à certaines femmes de se faire prendre pour des conjointes civiles, tant dans des contextes militaires que civils, et d'avoir l'impression que leur rôle en tant que membres des FAC n'était pas pris au sérieux. Selon la littérature, les conjointes civiles trouvent difficile de travailler en raison de leurs responsabilités familiales et des exigences professionnelles de leur partenaire militaire. L'armée cultive l'attente selon laquelle les conjointes resteront à la maison pour soutenir leur conjoint militaire, une dynamique encore plus néfaste pour les couples de militaires ou les militaires qui sont chefs de famille monoparentale[46]. Les participantes à notre étude, en particulier celles qui faisaient partie d'un couple de militaires, avaient l'impression qu'on attendait d'elles qu'elles accomplissent la double fonction de militaire et de conjointe civile, tout en bénéficiant de peu de soutien et de compréhension.

Pour résumer notre analyse des données provenant des groupes de discussion, nous avons constaté que les femmes avaient le même niveau d'enthousiasme que les hommes à l'égard de l'armée et des déploiements, et qu'elles étaient tout aussi prêtes à sacrifier du temps pour le service. Les participantes interrogées projetaient de servir durant une période similaire à celle des hommes à qui nous avons parlé, mais elles avaient des attentes et des pressions familiales supplémentaires que les hommes n'avaient pas dans la même mesure, créant un environnement où elles se sentent surmenées. Dans nos groupes de discussion, les femmes parlaient souvent de leur famille, et le faisaient beaucoup plus volontiers que les hommes. Lorsque ces derniers en parlaient, il était davantage question de leur partenaire que de leurs enfants, et de si cette partenaire les soutenait ou non. La difficulté de concilier travail et vie privée semblait être une préoccupation constante pour les femmes, tandis que les hommes estimaient pouvoir mettre leur vie presque entièrement de côté pour leur travail.

Il est important de noter que les normes hétéronormatives font également du tort aux hommes dans l'armée. Comme le montrent les données recueillies dans le cadre de notre étude, on s'attend des hommes qu'ils fassent passer le service avant leur famille. La culture militaire les a socialisés de manière à ce qu'ils considèrent que cette attente, même dans sa version extrême, est normale, ce qui affecte leurs relations familiales et crée une culture du surmenage qui peut nuire à leur santé mentale.

Conclusion et recommandations

Bien que les études et les politiques concernant le personnel militaire reconnaissent que les questions relatives à la conciliation travail-vie privée affectent les militaires et leurs familles, la dimension genrée des expériences militaires est souvent négligée. Le présent article vise à combler cette lacune. Nos observations viennent appuyer notre argumentation selon laquelle les normes hétéronormatives n'affectent pas les femmes et les hommes de la même manière dans l'armée, et indiquent que les FAC devraient accorder une plus grande attention à l'influence du genre sur les difficultés liées à la conciliation travail-vie privée lorsque vient le temps d'élaborer des stratégies de maintien en poste. Il est crucial que les FAC déconstruisent la croyance selon laquelle les hommes qui font carrière dans les FAC peuvent compter sur leur conjointe à la maison pour s'acquitter de toutes les responsabilités familiales, ou que les femmes militaires vont naturellement porter la majeure partie du fardeau relié aux soins de leur famille. En outre, on devrait inciter les militaires à prendre du temps pour leurs familles, et les supérieurs et supérieures devraient s'assurer que tous et toutes le font réellement. Le fait d'encourager les hommes à assumer des rôles liés aux soins pourrait déjà atténuer certains des préjugés qui entourent la répartition des rôles entre les genres. En bref, les femmes devraient être soutenues dans les tâches de soins qu'elles accomplissent déjà, tandis que les hommes devraient être encouragés à participer activement à la conciliation travail-vie privée.

Nous espérons que les résultats de notre recherche ouvriront la voie à d'autres analyses intersectionnelles des difficultés liées à la conciliation travail-vie privée dans l'armée. Si les femmes blanches cisgenres et hétérosexuelles sont affectées par les définitions et les idées des FAC en ce qui a trait aux structures familiales, il faudrait également examiner plus en détail les expériences vécues par les membres des FAC faisant partie d'une minorité raciale ou de la communauté 2SLGBTQIA+. En conclusion, les données provenant de nos groupes de discussion mettent en évidence un système de conciliation travail-vie privée qui repose sur un modèle familial occidental et hétéronormatif qui suppose que les hommes militaires peuvent compter sur une conjointe civile à la maison. Ce modèle est désuet et cause du tort au personnel militaire et à leurs familles.

RMC

ANNEXE 1 : QUESTIONS – GROUPES DE DISCUSSION ET ENTREVUES

Questions sur l'enrôlement et les expériences militaires

1) Afin de lancer la discussion, pourriez-vous vous présenter et nous dire ce qui a motivé votre enrôlement dans l'armée? Envisagiez-vous d'autres carrières?
2) Comment a été votre expérience dans l'armée?

   NOTA : Certaines personnes entrent dans les détails et présentent leur biographie et leur parcours professionnel au sein des FAC. Cela peut prendre beaucoup de temps. De plus, nous avons déjà recueilli ces renseignements au moyen du sondage initial lors du processus de sélection. Essayez de recueillir leurs expériences plutôt que leurs antécédents professionnels.

3) La conciliation travail-vie privée est-elle/était-elle une préoccupation dans l'armée? Et une fois que vous avez quitté l'armée? Pensez-vous que la conciliation travail-vie privée est plus facile ou plus difficile à atteindre dans l'armée?
4) Pensez-vous que les hommes et les femmes vivent des expériences différentes dans l'armée? Quelles sont les différences?
5) Si vous avez participé à des déploiements, quel était votre processus de décision à cet égard?

Question sur le départ de l'armée

1) J'aimerais maintenant que l'on discute de la façon dont vous avez vécu votre transition à la sortie de l'armée. Comment s'est passée votre libération?
2) Quelles étaient/sont vos attentes à l'égard de la transition vers la vie civile?
3) Avez-vous/aviez-vous un plan pour intégrer le marché du travail? Quel était ce plan?
4) De quelles ressources auriez-vous besoin/avez-vous eu besoin pour vous soutenir lors de cette transition?
5) Les ressources d'aide à la transition vers la vie civile étaient-elles faciles à obtenir?
6) Avez-vous assisté à un séminaire du Service de préparation à une seconde carrière avant votre départ? Était-ce le séminaire pour les gestionnaires supérieurs ou le séminaire général? Comment a été votre expérience?
7) Quels ont été les aspects les plus difficiles du retour à la vie civile? Qu'est-ce qui vous a aidé(e)?
8) Quelles responsabilités vous attendaient lors de votre retour à la vie civile? (parents, famille, enfants, animaux).

9) De quelle façon l'armée ou le gouvernement vous ont-ils préparé(e) à votre transition vers la vie civile?

10) Connaissiez-vous les services de transition (publics ou privés) avant/pendant votre transition?

11) Que pensez-vous des cérémonies de départ dans la dignité?

Questions au sujet de l'entrée sur le marché du travail

1) Comment les compétences que vous avez acquises dans l'armée se traduisent-elles dans les secteurs civils?

2) Quelles difficultés pensez-vous/pensiez-vous vivre ou avez-vous vécues sur le marché du travail?

3) Vos expériences dans l'armée ont-elles eu un effet positif ou négatif sur votre transition?

4) Comment pensez-vous que la population générale perçoit les vétérans et vétéranes, et leurs aptitudes/compétences?

5) Aviez-vous le sentiment de pouvoir faire face à la compétition sur le marché du travail? Autrement dit, vous sentiez-vous qualifié(e), confiant(e)?

6) Quelles sont les forces et les compétences professionnelles que vous avez acquises en tant que militaire et comment se traduisent-elles dans le secteur civil?

7) Qu'est-ce qui vous aurait aidé pendant cette transition de la vie militaire à la vie civile, que ce soit sur le plan personnel ou professionnel? (En général, cela vient naturellement.)

Y a-t-il autre chose d'important pour vous dont vous aimeriez parler?

ANNEXE 2 : Livre de codage

	ENRÔLEMENT	DÉPLOIEMENT	EXPÉRIENCE MILITAIRE	DÉPART/ TRANSITION	EXPÉRIENCE DES VÉTÉRAN(E)S
Considérations financières					
Système de soutien (famille, amis)					
Santé (mentale/physique)					
Identité et culture militaires					
Épanouissement professionnel/but					
Dignité/fierté/reconnaissance					
Conciliation travail-vie privée/ sacrifice personnel					
Déni/se chercher des excuses/ rationalisation					
Ressources/services/ institutions/bureaucratie					
Routine/structure/autonomie					
Collectivité militaire/ camaraderie					
Conditions de travail (avantages ou éléments auxquels il faut renoncer)					
Lien ou déconnexion avec la vie civile/militaire					
Avancement professionnel/ gestion/leadership					
Violence sexuelle					
Sexisme + ressentiment fondé sur le genre					

Pour chaque entrée, préciser : **H/F** (homme ou femme) **ET +/-/N** (positif/négatif/neutre)

Si le texte est trop vague/général, ou s'il est hors propos, ne pas l'inclure dans le livre de codage. P. ex. : « Je dirais que, hum, j'ai trouvé ça génial. Je referais exactement la même chose. »

NOTES

1 Mady Wechsler Segal, « The Military and the Family as Greedy Institutions », *Armed Forces & Society*, 1986, vol. 13, no 1, p. 9-38.

2 *Protection, Sécurité, Engagement : La politique de défense du Canada*, ministère de la Défense nationale, 2017.

3 Gordon Peckham, « AN INTEGRATED HEALTH AND WELLNESS POLICY: A PRESSING NEED FOR THE CANADIAN ARMED FORCE », *Canadian Forces College*, 2018.

4 Gouvernement du Canada, « Défense 101 – Cahier de transition, mars 2020 », dans *Matériel de transition ministérielle – Ministère de la Défense nationale*.

5 Gouvernement du Canada, « Plan d'action pour la prévention du suicide des Forces armées canadiennes », 2018.

6 Voir Centre de ressources pour les familles des militaires de Kingston, « Kingston Military Family Resource Centre: Join the Network Supporting Military Families », 2019.

7 Andrea Lane, « Special men; The gendered militarization of the Canadian Armed Forces », *International Journal: Canada's Journal of Global Policy Analysis*, vol. 72, nº 4, 2017, p. 463-483.

8 Andrea Lane, « Women in the Canadian Armed Forces », *Canadian Defence Policy in Theory and Practice*, 2020.

9 Leigh Anne Spanner, « The Strength behind the Uniform: Enlisting Gender and the Family in the Canadian Armed Forces », *Communities and Collections*, 2020.

10 Nicole Wegner, « Helpful heroes and the political unity of militarized masculinities », *International Feminist Journal of Politics*, vol. 23, nº 1, 2021, p. 5-26.

11 Mahlia A. Matsch, Daniel A. Sachau, Jessica Gertz et David R. Englert, « Perceptions of work-life balance among military law enforcement personnel and their spouse », *Journal of Police and Criminal Psychology*, vol. 24, nº 2, 2009, p. 113-119.

12 Megan M Robertson et Timothy Black, « Military Experience and Perceptions of Parenting: A Narrative Perspective on work-family balance », *Revue canadienne de counseling et de psychothérapie*, vol. 51, nº 4, 2017, p. 266-285.

13 Bureau du vérificateur général du Canada, 2002 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada – Chapitre 5 – Défense nationale – Le recrutement et le maintien du personnel militaire, Ottawa, ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada.

14 Gayle Rubin, « Thinking Sex: Notes for a Radical Theory of the Politics of Sexuality », Pleasure and Danger, éd. Carole Vance, p. 267-319, New York, Routledge et Kegan Paul, 1984.

15 Gayle Rubin, « Afterword to "Thinking sex: Notes for a Radical Theory of the Politics of Sexuality" », *American Feminist Thought*, 1982-1992, éd. Linda S. Kauffman, Oxford, Basil Blackwell, 1993.

16 Adrienne Rich, « Compulsory Heterosexuality and Lesbian Existence », *Women: Sex and Sexuality*, vol. 5, nº 4, 1980, p. 631-660.

17 Dunn, Ford et Flemming, *PERSTEMPO Qualitative Data*, Ottawa, ministère de la Défense nationale, 2005.

18 Elaine Willteron, Rona L. Schwarz, Shelley M. MacDermid Wadsworth et Mary Scultheis Oglesby, « Military Fathers' Perspectives on Involvement », *Journal of Family Psychology*, vol. 25, nº 4, 2011, p. 521-530.

19 Angela R. Grotto et Karen S. Lyness, « The Costs of Today's Jobs: Job Characteristics and Organizational Supports as Antecedents of Negative Spillover », *Journal of Vocational Behavior*, vol. 76, nº 3, 2010, p. 395-405.

20 Monique Valcour, Ariane Ollier-Malaterre, Marcie Pitt-Catsouphes et Christina Matz-Costa, « Influences on Employee Perceptions of Organizational work–life Support: Signals and Resources », *Journal of Vocational Behavior*, vol. 79, nº 2, 2011, p. 588-595.

21 Daniel A. Sachau, Jessica Gertz, Mahlia Matsch, Ashley Johnson Palmer et David Englert, « Work-life conflict and organizational support in a military law enforcement agency », *Journal of Police and Criminal Psychology*, vol. 27, nº 1, 2012, p. 63-72.

22 Kathryne E. Dupré et Arla L. Day, « The Effects of Supportive Management and Job Quality on the Turnover Intentions and Health of Military Personnel », *Human Resource Management*, vol. 46, nº 2, 2007, p. 185-201.

23 Vivian El-Beltagy, « The CAF's Greatest Challenge: Retention Culture », [travail de maîtrise], *Collège des Forces canadiennes*, 2018, https://www.cfc.forces.gc.ca/259/290/405/286/elbeltagy.pdf.

24 Daniel A. Sachau, Jessica Gertz, Mahlia Matsch, Ashley Johnson Palmer et David Englert, « Work-Life Conflict and Organizational Support in a Military Law Enforcement Agency », *Journal of Police and Criminal Psychology*, vol. 27, 2012, p. 63-72.

25 Chris Bourg et Maddy Wechsler Segal, « The Impact of Family Supportive Policies and Practices on Organizational Commitment to the Army », *Armed Forces & Society*, vol. 25, nº 4, 1999, p. 633-652.

26 Mahlia A. Matsch, Daniel A. Sachau, Jessica Gertz et David R. Englert, « Perceptions of Work-Life Balance Among Military Personnel and their Spouses », *Journal of Police and Criminal Psychology*, vol. 24, 2019, p. 113-119.

27 Jennifer A. Warren et Phyllis J. Johnson, « The Impact of Workplace Support on Work-Family Role Strain », *Family Relations*, vol 44, no 2, 1995, p. 163-169.

28 Jennifer A. Warren et Jill Quadagno, « Predictors of Perceived Work-Family Balance: Gender Difference or Gender Similarity? », *Sociological Perspectives*, vol. 47, nº 1, 2004, p. 1-23.

29 OTAN, *Summary of the National Reports of NATO Member and Partner Nations to the NATO Committee on Gender Perspective*, 2016.

30 Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport 5 – Recrutement et maintien de l'effectif dans les Forces armées canadiennes – Défense nationale, Ottawa, ministère de la Défense nationale*, 2016.

31 Les FAC ont répondu au rapport de 2016 par un plan d'action, dont une grande partie devait être achevée en 2018. Voir Forces armées canadiennes, 2016, *Plan d'action détaillé pour donner suite aux recommandations du Rapport du BVG*. Edward Yeung, Evanya Musolino et Emrah Eren, « Sondage sur le maintien de l'effectif de la Force régulière des FAC 2019 », Recherche et développement pour la défense Canada, ministère de la Défense nationale.

32 On retrouve peu d'informations publiques à propos d'une quelconque politique nommée « le Cheminement ». Cependant, les politiques proposées pour le Cheminement se trouvent dans le document suivant : gouvernement du Canada, « Des gens et des familles résilients, bien soutenus et reflétant la diversité canadienne », dans *Protection, Sécurité, Engagement : La politique de défense du Canada, ministère de la Défense nationale*, 2017.

33 On fait aussi mention du Cheminement dans le document suivant : Comité permanent des comptes publics, *Rapport 5, Recrutement et maintien de l'effectif dans les Forces armées canadiennes – Défense nationale, des rapports de l'automne 2016 du vérificateur général du Canada*.

34 Telah Morrison, « Striking the Balance to Become the Employer of Choice: Solutions for a Better Work-Life Balance in the CF », *Collège des Forces canadiennes*, 2011, p. 1-83.

35 David G. Smith et Judith E. Rosenstein, « Gender and the Military Profession: Early Career Influences, Attitudes, and Intentions », *Armed Forces and Society*, vol. 43, nº 2, 2017, p. 260-279.

36 Amy M. Denissen et Abigail C. Saguy, « Gendered Homophobia and The Contradictions of Workplace Discrimination for Women in The Building Trades », *Gender and Society*, vol. 28, nº 3, 2014, p. 381-403.

37 Ryuichi Ueno, Ross Diener, Irina Goldenberg et Joelle Laplante, « Rapport annuel 2015-2016 sur l'attrition dans la Force régulière », Recherche et développement pour la défense Canada, ministère de la Défense nationale.

38 Nancy Taber, « Learning how to be a woman in the Canadian Forces/unlearning it through feminism: an autoethnography of my learning journey », *Studies in Continuing Education*, vol. 27, nº 3, 2006, p. 289-301.

39 Lynne Gouliquer, « Soldiering in the Canadian Forces: How and Why Gender Counts! », [thèse de doctorat], McGill, 2011.

40 Nancy Taber, « "You better not get pregnant while you're here": tensions between masculinities and femininities in military communities of practice », *Lifelong Education*, vol. 30, nº 3, 2011, p. 331-348.

41 Barbara Waruszynski, Kate Maceachern, Suzanne Raby, Michelle Straver, Eric Ouellet et Elisa Makadi, « Les femmes en service dans les Forces armées canadiennes : capacités militaires et efficacité opérationnelle renforcées », *Revue militaire canadienne*, vol. 19, nº 2, 2019, p. 24-33.

42 Leigh Spanner, « Governing "dependents": The Canadian military family and gender, a policy analysis », *International Journal*, vol. 72, nº 4, 2017, p. 484-502.

43 Donna Pickering, « Work-Life Conflict Among Military Personnel: Impact on Individual and Organizational Outcomes », dans *The Homefront: Family Wellbeing and Military Readiness*, éd. Sanela Dursun, Samantha Urban et Waylon H. Dean, Winnipeg, Presses de l'Académie canadienne de la Défense, 2018, p. 9-17.

44 Janja Vuga et Jelena Juvan, « Work-family conflict between two greedy institutions – the family and the military », Current Sociology, vol. 61, no 7, 2013, p. 1058-1077.

45 Meg Trucano, Rebekah Myers, Allyson Corbo, Amanda Hare et Rachel Gaddes, « Foreign Military Strategies to Recruit and Retain Women: Response to DACOWTS RFI 3 », 2017, p. 1-24.

46 Joelle Laplante et Irina Goldenberg, « Retention and Attrition of Military Personnel: The Role of Family and Perceptions of Family Support », dans *The Homefront: Family Wellbeing and Military Readiness*, éd. Sanela Dursun, Samantha Urban et Waylon H. Dean, Winnipeg, Presses de l'Académie canadienne de la Défense, 2018, p. 26.

47 Samantha Urban et Zhigang Wang, « Employment and Income of Spouses in Military Families » dans *The Homefront: Family Wellbeing and Military Readiness*, éd. Sanela Dursun, Samantha Urban et Waylon H. Dean, Winnipeg, Presses de l'Académie canadienne de la Défense, 2018, p. 46.

Sgt Jean-François Néron, Service d'imagerie de Valcartier, Forces armées canadiennes

Le caporal Dominic Larocque, membre du centre d'entraînement de la 2e Division du Canada participe à un match amical de hockey-luge tenue dans le cadre d'une journée des sports organisée à la BFC Valcartier, à Courcelette (Québec), le 28 novembre 2014, pour souligner la Journée des sports RBC qui s'est déroulée dans plusieurs communautés partout au Canada.

L'Analyse comparative entre les sexes Plus et les membres des Forces armées canadiennes libérés pour raisons médicales

par G. Robert Arrabito, Rachelle Ta-Min et Angela R. Febbraro

G. Robert Arrabito *est un scientifique de la Défense à la section d'efficacité humaine du Centre de recherches de Toronto de Recherche et développement pour la défense Canada. Il est titulaire d'une maîtrise ès sciences en informatique de l'Université de Western Ontario.*

Rachelle Ta-Min *est une adjointe à la recherche à la section d'efficacité humaine du Centre de recherches de Toronto de Recherche et développement pour la défense Canada. Elle est titulaire d'une maîtrise en études sur la santé et en gérontologie de l'Université de Waterloo.*

Angela R. Febbraro, Ph. D., *est une scientifique principale de la Défense à la section du renseignement, de l'influence et de la collaboration de Recherche et développement pour la défense Canada – Centre de recherche de Toronto. Elle se spécialise dans l'Analyse comparative entre les sexes Plus et les questions de diversité et d'inclusion dans le contexte de la défense et de la sécurité. Elle est titulaire d'un doctorat en psychologie sociale et d'une maîtrise en psychologie industrielle-organisationnelle de l'Université de Guelph, ainsi que d'un baccalauréat ès sciences en psychologie à l'Université de Toronto.*

Introduction

L'Analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus) est un outil analytique utilisé pour évaluer les répercussions possibles des politiques, programmes, services et autres initiatives sur divers groupes de personnes, en tenant compte du sexe (c.-à-d. l'assignation biologique à la naissance), du genre (c.-à-d. la manière dont une personne s'identifie) et d'autres facteurs intersectionnels liés à l'identité, notamment l'origine ethnique, l'appartenance à la communauté LGBTQ2S+,

l'appartenance à un peuple autochtone, le fait d'être une personne de couleur et le fait d'être une personne ayant une incapacité[1]. L'ACS Plus est un outil essentiel dans le processus décisionnel. Elle est reconnue comme une compétence clé permettant d'élaborer des programmes et des politiques efficaces pour les Canadiens et les Canadiennes. Le rapport du vérificateur général sur l'ACS datant de l'automne 2015[2] a donné lieu à des recommandations visant la mise en œuvre intégrale de l'ACS Plus, et par la suite, un plan d'action fut élaboré par le gouvernement du Canada. Compte tenu de la diversité croissante au sein de la population canadienne et de l'engagement des Forces armées canadiennes (FAC) d'élever la proportion de femmes dans l'armée à 25 % d'ici 2026[3], il est important de tenir compte des besoins et des expériences du personnel militaire en explorant les thèmes du genre, du sexe et de l'intersectionnalité des facteurs d'identité. À ce jour, Anciens Combattants Canada (ACC) a recueilli peu de données en la matière chez les membres des FAC libérés pour raisons médicales[4]. En raison de cette insuffisance de données, le gouvernement canadien pourrait être amené à prendre des décisions sans nécessairement comprendre les besoins et les expériences des personnes ayant une incapacité en milieu de travail.

Cet article vise à repérer, à travers le prisme de l'ACS Plus, certains des obstacles auxquels sont confrontés les membres des FAC libérés pour raisons médicales qui cherchent à se trouver un emploi civil en tant que personnes ayant une incapacité. L'objectif est de souligner l'ampleur du besoin de collecter des données de façon systématique en vue d'éclairer et de faire progresser l'élaboration de politiques et de programmes, la prestation de services, les communications et la reconnaissance par la société des personnes ayant une incapacité. Nous préconisons l'intégration de l'ACS Plus dans les programmes et politiques, en plus d'une formation obligatoire pour tous et toutes; il pourra alors s'opérer un changement de culture qui aidera à éliminer les obstacles et ainsi à accroître l'embauche et le maintien en poste de personnes qualifiées ayant une incapacité. Il convient de préciser qu'on ne s'attend pas à ce qu'un employeur sélectionne une personne avec un moins bon rendement simplement pour embaucher une personne ayant une incapacité. Les personnes ayant une incapacité ont elles aussi le désir d'être embauchées en fonction de leurs talents, d'occuper des emplois suffisamment stimulants et de pouvoir profiter d'occasions d'avancement professionnel, et elles méritent tout cela.

Dans le présent article, nous aborderons d'abord la question de la libération pour raisons médicales dans les FAC. Nous nous pencherons ensuite sur le faible taux d'emploi pour les personnes ayant une incapacité au Canada, puis sur les obstacles à l'emploi qui se manifestent tout au long du cycle d'emploi de ces personnes (c.-à-d. le recrutement, la sélection, l'intégration sociale et la gestion du rendement). Par la suite, nous discuterons des interventions visant à éliminer les obstacles en milieu de travail pour les personnes ayant une incapacité, dans le but d'accroître leur emploi et leur maintien en poste. Enfin, nous réfléchirons à l'intégration de l'ACS Plus dans le contexte de l'emploi civil des membres des FAC libérés pour raisons médicales.

Libération pour raisons médicales dans les Forces armées canadiennes

Les membres des FAC sont libérés pour raisons médicales lorsqu'ils ou elles ne peuvent pas répondre aux normes opérationnelles minimales liées à l'universalité du service[5]. Sur les quelque 5 500 personnes qui sont libérées des FAC chaque année, environ 1 500 (27,3 %) le sont pour des raisons médicales attribuables au service pour leur pays[6]. Les lésions musculosquelettiques (LMS) et les troubles de santé mentale (SM) sont les principales causes de libération pour raisons médicales dans les FAC[7]. Pour désigner les raisons d'ordre mental ou psychologique derrière ces libérations, on utilise souvent le terme des FAC « blessure de stress opérationnel » (BSO). Par BSO, on entend généralement toute difficulté psychologique persistante (p. ex. anxiété, dépression ou trouble de stress post-traumatique) résultant de fonctions exécutées par le personnel des FAC au cours d'opérations au Canada ou à l'étranger. Dans les FAC, les femmes sont plus souvent libérées pour raisons médicales que les hommes, et elles le sont également pour cette raison plus tôt dans leur carrière[8].

Les membres des FAC libérés pour raisons médicales vivent un profond changement dans leur vie, et cela peut être une source de stress pour eux et pour leurs proches. Les vétéranes vivent souvent plus difficilement la transition de la vie militaire à la vie civile que leurs homologues masculins. Par exemple, les délais d'attente pour les décisions relatives aux prestations d'invalidité sont beaucoup plus longs pour les femmes clientes d'ACC que pour les hommes clients d'ACC[9]. Le processus de transition peut également concerner des vétéranes et vétérans blessés qui s'identifient comme des personnes ayant une incapacité. Certains d'entre eux pourraient notamment percevoir leur BSO comme un trouble honteux à dissimuler, ce qui complique encore davantage le processus de transition.

Pour certains membres des FAC libérés pour raisons médicales, la recherche d'un emploi civil fait partie de leur processus d'adaptation à la vie civile. Les militaires libérés pour raisons médicales sont moins susceptibles de travailler l'année suivant leur libération que la grande majorité des vétérans et vétéranes n'ayant pas d'incapacité et souhaitant travailler après leur libération des FAC[10]. De plus, ils sont susceptibles de se heurter aux préoccupations des employeurs (p. ex. concernant les effets du personnel ayant une incapacité sur leurs collègues), lesquelles constituent des obstacles à leur embauche et à leur maintien en poste[11]. Ces préoccupations conduisent à la stigmatisation (c.-à-d. des opinions négatives véhiculées par les autres) et à la discrimination (c.-à-d. un traitement différent de certaines personnes en fonction de leur appartenance à un groupe). La stigmatisation et la discrimination peuvent empêcher les personnes ayant une incapacité de trouver un emploi. De plus, une fois que ces personnes ont trouvé un emploi, il peut être très difficile pour elles de progresser dans leur carrière. Cela est préoccupant étant donné que le travail est une composante importante de l'expérience humaine et qu'il est bénéfique pour la santé et le bien-être personnel[12].

Pour arriver à faire tomber les barrières et à favoriser un milieu de travail diversifié et inclusif qui valorise les personnes ayant une incapacité, un changement de culture est nécessaire. En tant qu'outil analytique, l'ACS Plus peut nous aider à comprendre les besoins et les expériences des personnes ayant une incapacité et, ce faisant, favoriser un changement de culture. L'une des principales fonctions de l'ACS Plus consiste à examiner et à remettre en question les présomptions qui existent au sujet d'un enjeu ou d'un groupe de personnes. Il faut du temps pour que le changement de culture ait un impact vaste et significatif sur la diversité et l'inclusion au Canada. À titre d'exemple, la mise en œuvre de l'ACS Plus au sein des FAC et du ministère de la Défense nationale (MDN) a été laborieuse, car la culture organisationnelle y fait obstacle[13].

Taux d'emploi des personnes ayant une incapacité au Canada

Malgré la législation canadienne sur la diversité en milieu de travail, les personnes ayant une incapacité font face à des obstacles comportementaux lorsqu'elles tentent de trouver un emploi et de le conserver[14]. Comparativement aux personnes n'ayant pas d'incapacité, les personnes qui en ont une ont des niveaux d'emploi inférieurs, travaillent plus souvent à temps partiel et ont un revenu annuel inférieur[15]. Par exemple, l'Enquête canadienne sur l'incapacité de 2017 a révélé que les personnes ayant une incapacité âgées de 25 à 64 ans étaient moins susceptibles d'être employées (59 %) que les personnes n'ayant pas d'incapacité (80 %)[16]. Plus le niveau de gravité de l'incapacité augmente, plus la probabilité d'être employé diminue. Parmi les personnes âgées de 25 à 64 ans, 76 % de celles ayant une légère incapacité avaient un emploi, alors que seulement 31 % de celles ayant une très grave incapacité avaient un emploi.

L'Enquête canadienne sur l'incapacité de 2017 a également relevé des différences entre le taux d'emploi des hommes et des femmes ayant une incapacité[17]. Le taux d'emploi différait notamment en fonction de l'âge et de la gravité de l'incapacité. Chez les personnes âgées de 25 à 64 ans ayant une incapacité légère ou modérée, le taux d'emploi des femmes étaient plus bas que celui des hommes. Parmi les personnes ayant une incapacité plus grave, les jeunes femmes âgées de 25 à 34 ans étaient plus susceptibles d'avoir un emploi (59 %) que leurs homologues masculins (46 %). Toutefois, parmi les personnes âgées de 35 à 64 ans, les femmes et les hommes ayant une grave incapacité avaient des taux d'emploi à peu près égaux.

Plus récemment, la vérification portant sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi lors du recrutement dans la fonction publique fédérale a révélé que les personnes ayant une incapacité représentaient 5,2 % du noyau de la fonction publique fédérale, et ce, même si elles constituaient 9,0 % de la main-d'œuvre disponible[18]. Des 15 285 demandes d'emploi présentées par les membres des quatre groupes visés par l'équité en matière d'emploi (c.-à-d. les femmes, les Autochtones, les personnes ayant une incapacité et les membres d'une minorité visible) dans le cadre de 181 processus de nomination externes annoncés dans 30 ministères et organismes, 679 (4,4 %) étaient présentées par des personnes ayant une incapacité. Aux étapes de la présélection organisationnelle et de l'évaluation, les femmes ayant une incapacité ont connu un plus grand succès que leurs homologues masculins. Toutefois, seulement 11 personnes ayant une incapacité (1,6 %) ont été nommées.

Obstacles à l'emploi des personnes ayant une incapacité

Les personnes ayant une incapacité représentent un important bassin de talents qui est souvent négligé (et sous-estimé) par les employeurs[19,20]. Il n'existe pas de différences majeures entre les personnes ayant une incapacité et celles qui n'en ont pas en ce qui concerne les taux d'accidents et de blessures sur le lieu de travail ou les coûts d'assurance[21]. En outre, de plus en plus de personnes ayant une incapacité font des études supérieures, et les progrès technologiques éliminent aujourd'hui de nombreux obstacles physiques et informationnels qui, dans le passé, limitaient leurs activités professionnelles[22]. Si l'on ne tire pas profit de ce bassin de talents, il en coûtera plus cher de laisser les personnes ayant une incapacité en dehors de la population active que de mettre en œuvre des politiques et des programmes qui amélioreront leur situation à long terme en matière d'emploi. Pourtant, le taux de chômage des personnes ayant une incapacité au Canada est élevé comparativement à celui des personnes qui n'en ont pas[23].

Intéressons-nous maintenant aux raisons pour lesquelles les employeurs sont réticents à travailler avec des personnes ayant une incapacité, et ce, à chaque étape du cycle d'emploi (c.-à-d. le recrutement, la sélection, l'intégration sociale et la gestion du rendement), et aux conséquences négatives qu'entraînent les obstacles au travail pour les personnes ayant une incapacité.

Attitudes et préoccupations des employeurs en milieu de travail

Les obstacles comportementaux et les réactions des autres membres du personnel sont deux préoccupations ou zones d'inconfort de l'employeur concernant l'emploi de personnes ayant une incapacité.

Obstacles comportementaux. Les principaux obstacles à l'emploi des personnes ayant une incapacité sont les obstacles comportementaux[24]. Il s'agit de perceptions négatives et de systèmes de valeurs répandus chez les personnes n'ayant pas d'incapacité, qui mettent l'accent sur l'incapacité d'une personne plutôt que sur ses capacités et sur d'autres caractéristiques valorisées[25]. Ces comportements négatifs sont non seulement préjudiciables, mais, par le biais d'une discrimination active ou passive, ils empêchent les personnes ayant une incapacité de participer pleinement et équitablement à la société, notamment sur le plan de la recherche d'emploi[26]. Ces comportements découlent souvent de stéréotypes négatifs et de l'ignorance (p. ex. hausser la voix lorsque l'on parle à une personne malvoyante en supposant qu'elle est également malentendante)[27]. En général, les hommes présentent davantage de comportements négatifs à l'égard des personnes ayant une incapacité que les femmes[28].

Les obstacles comportementaux peuvent être plus dommageables pour les personnes ayant des incapacités invisibles que pour les personnes ayant des incapacités visibles. Les symptômes des incapacités invisibles comprennent la douleur

Cplc Marc-André Gaudreault, Forces armées canadiennes

John Hapgood (à droite), employé de soutien de l'Association canadienne pour les skieurs handicapés, est attaché au Sergent Bjarne Nielson (à gauche) au Calabogie Peaks Resort, à Calabogie (Ontario), le 15 février 2012.

débilitante, la fatigue, les vertiges, les dysfonctionnements cognitifs, les lésions cérébrales, les troubles d'apprentissage et les troubles de santé mentale, ainsi que les déficiences auditives et visuelles[29]. Un simple observateur ne verra aucun signe physique ni aucun autre indice pouvant indiquer la présence d'une incapacité. Les incapacités invisibles sont tout aussi débilitantes que les incapacités visibles, mais elles sont moins bien connues et ne sont pas facilement comprises. Cela peut entraîner des présomptions ou des comportements fondés sur la désinformation et l'ignorance. Les personnes ayant une incapacité invisible sont moins susceptibles d'être embauchées que les personnes ayant une incapacité visible[30]. À titre d'exemple, les employeurs sont moins enclins à embaucher des personnes souffrant de troubles mentaux, car les personnes ayant un diagnostic de maladie mentale sont perçues comme étant violentes, imprévisibles et incapables de travailler[31].

Réactions des autres membres du personnel face aux personnes ayant une incapacité. Les employeurs peuvent s'inquiéter des réactions négatives des autres membres du personnel à l'égard des personnes ayant une incapacité[32]. Dans un contexte de travail, les personnes n'ayant pas d'incapacité peuvent devoir interagir avec des collègues ayant une incapacité, contrairement à dans d'autres contextes sociaux, où elles peuvent généralement éviter cette situation[33]. Au travail, certaines tâches peuvent être hautement interdépendantes, et des membres du personnel n'ayant pas d'incapacité peuvent penser que leurs collègues ayant une incapacité ne seront pas capables d'accomplir les tâches correctement. Par conséquent, les réactions aux personnes ayant une incapacité peuvent être plus négatives sur les lieux de travail que dans la société. Par ailleurs, les femmes présentent moins d'inconfort que les hommes lorsqu'elles travaillent avec des personnes ayant une incapacité[34].

Conséquences des obstacles en milieu de travail pour les personnes ayant une incapacité

La réticence à divulguer leur incapacité et les freins à l'avancement de leur carrière sont deux conséquences négatives qui découlent des obstacles en milieu de travail pour les personnes ayant une incapacité.

Divulgation de l'incapacité. Les personnes ayant une incapacité doivent évaluer les coûts et les avantages qu'il y aurait à divulguer leur incapacité à leur présent employeur ou à un employeur éventuel. Si elles révèlent leur incapacité, elles doivent faire face à la stigmatisation qui y est associée et à la discrimination qui en résulte. Notons que la décision de divulguer une incapacité est influencée par le caractère visible de cette dernière. Dans le cadre d'une enquête nationale menée auprès de 1 002 adultes canadiens, la grande majorité (77 %) a déclaré qu'ils ne se sentiraient pas à l'aise de parler à leur employeur s'ils pensaient avoir un trouble mental. En revanche, la majorité des répondants à l'enquête ont déclaré qu'ils discuteraient avec des amis ou des collègues de travail de diagnostics de cancer (72 %) ou de diabète (68 %) dans la famille[35].

Les personnes ayant une incapacité sont confrontées au dilemme de divulguer ou non leur incapacité lorsqu'elles soumettent leur candidature pour un emploi. Si elles le font, il se peut qu'elles se voient refuser la possibilité d'un entretien d'embauche[36]. Dans d'autres cas, des personnes qui ont révélé leur incapacité au moment de soumettre leur candidature et qui ont eu la chance d'être invitées à un entretien ont ensuite été négligées ou rejetées au cours du processus d'entretien en raison de leur incapacité[37]. Les employeurs ne reconnaissent pas le capital humain que représentent les personnes ayant une incapacité. Ils ne regardent pas au-delà de l'incapacité, donc ils ne voient pas la valeur des études et des compétences de la personne.

Les membres du personnel ayant une incapacité invisible sont tenus de divulguer cette incapacité pour lancer le processus d'adaptation en milieu de travail censé leur permettre de réaliser leur plein potentiel. La divulgation d'une incapacité en vue d'obtenir des mesures d'adaptation donne de moins bons résultats pour les personnes ayant une incapacité invisible que pour les personnes ayant une incapacité visible. Une récente enquête a été menée auprès de fonctionnaires fédéraux ayant demandé

des mesures d'adaptation au cours des trois dernières années. L'enquête a révélé que l'expérience des mesures d'adaptation tendait à être plus positive chez les personnes ayant une condition ou une incapacité facilement perceptibles par des observateurs[38]. La proportion de demandes de mesures d'adaptation refusées était deux fois plus élevée chez les personnes ayant des troubles de santé mentale que chez les personnes ayant une incapacité facilement perceptible.

Avancement professionnel des personnes ayant une incapacité. Le taux de promotion des personnes ayant une incapacité est anormalement faible par rapport à celui des personnes qui n'en ont pas. L'étude de 2019 sur les taux de promotion des groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi menée dans la fonction publique fédérale a montré que les personnes ayant une incapacité connaissaient des taux de promotion inférieurs à ceux des personnes qui ne s'identifiaient pas comme ayant une incapacité[39]. Les personnes ayant une incapacité sont plus susceptibles que les personnes qui n'en ont pas de rencontrer des obstacles à l'avancement professionnel[40]. Sans surprise, les personnes ayant une incapacité sont sous-représentées dans les postes de gestion, tant dans les secteurs public que privé[41,42]. Par conséquent, elles sont rarement prises en considération pour ce qui est des occasions de perfectionnement professionnel ou d'avancement de carrière, en particulier lorsque cela concerne des postes de direction[43,44].

Interventions visant à éliminer les obstacles en milieu de travail pour les personnes ayant une incapacité

Comme nous l'avons mentionné, les personnes ayant une incapacité au Canada ont un faible taux d'emploi par rapport aux personnes qui n'en ont pas, et des recherches antérieures suggèrent que la discrimination de la part des employeurs est un facteur contributif[45]. Des stratégies efficaces prenant la forme d'interventions sont nécessaires pour éliminer les obstacles à l'emploi des personnes ayant une incapacité. Au moyen de l'approche utilisée par Bonaccio et coll.[46], nous nous pencherons sur les préoccupations des employeurs mentionnées précédemment et nous les associerons avec des interventions qui peuvent être mises en application pour éliminer les attitudes négatives à chaque étape du cycle d'emploi (c.-à-d. le recrutement, la sélection, l'intégration sociale et la gestion du rendement). Nous présenterons des exemples d'interventions (à l'intention des employeurs) destinées à favoriser l'embauche et le maintien en poste de personnes ayant une incapacité, ainsi que des exemples d'interventions auxquelles les personnes ayant une incapacité peuvent recourir pour éliminer les obstacles en milieu de travail. Il est important de noter que les interventions ne sont pas toujours menées de manière isolée les unes des autres au cours du cycle d'emploi, et qu'elles peuvent profiter à tous et toutes sur le lieu de travail.

Initiatives des employeurs

L'inclusion et l'intégration en milieu de travail des personnes ayant une incapacité demandent l'élaboration de pratiques et de politiques qui tiennent compte de l'ACS Plus; cette perspective permettra de cerner et d'éliminer les obstacles qui empêchent ces personnes de participer pleinement aux activités au même titre que les personnes qui n'ont pas d'incapacité. Une fois les obstacles éliminés, le fait de vivre avec une lésion corporelle ou un trouble mental n'empêche pas une personne d'être productive ou même d'avoir un rendement supérieur à celui de ses collègues.

Pour que la démarche soit des plus efficaces, l'intégration en milieu de travail de personnes ayant une incapacité doit commencer avec des actions au sommet de l'organisation et dès le début de l'emploi. Les employeurs qui ne sont pas proactifs en la matière risquent de se priver de personnel talentueux et qualifié. Pour créer un milieu de travail respectueux et inclusif, les employeurs doivent reconnaître l'existence d'obstacles tels que les préjugés inconscients, lesquels nous amènent à poser des gestes ou à adopter des comportements que l'on ne perçoit pas comme étant problématiques[47]. Bien qu'ils soient généralement involontaires, il n'en demeure pas moins que les préjugés inconscients peuvent fortement influencer le comportement humain et avoir des conséquences néfastes sur l'embauche des personnes ayant une incapacité. Il est essentiel de surmonter les préjugés inconscients en milieu de travail pour favoriser un processus d'embauche exempt de préjugés dans la fonction publique fédérale et le secteur privé.

Prendre conscience que les préjugés inconscients constituent un obstacle est la première étape vers leur élimination, et donc vers un véritable changement. Avec cette prise de conscience comme point de départ, il est possible d'opérer un changement de culture en milieu de travail et ainsi devenir une organisation qui accepte les différences et qui s'engage à ce que tous les membres du personnel aient un sentiment d'appartenance et d'inclusion[48]. En éduquant les équipes responsables de l'embauche ainsi que l'ensemble du personnel de l'organisation à l'équité en milieu de travail et aux préjugés inconscients à l'égard des personnes ayant une incapacité, notamment au moyen de séances de formation programmées, on peut contribuer à combler les lacunes en matière de connaissances et à dissiper les mythes et les idées fausses. La formation et l'éducation peuvent mener à un changement d'attitude en milieu de travail à l'égard des personnes ayant une incapacité[49,50] et les relations avec ces personnes peuvent accroître les effets de telles interventions sur la réduction de la stigmatisation[51].

Pour que les changements nécessaires puissent être apportés aux stratégies d'embauche, les employeurs doivent s'engager à favoriser l'inclusion des personnes ayant une incapacité. L'un de ces changements souhaitables serait de rendre le processus d'embauche accessible à tous les candidats et candidates, y compris ceux et celles ayant une incapacité. En effet, un processus d'embauche accessible aux personnes ayant une incapacité indique que l'organisation valorise l'inclusion de ces personnes ainsi que la diversité, et qu'elle respecte l'égalité des chances. À l'inverse, si les personnes ayant une incapacité ont du mal à remplir le formulaire d'embauche en raison de problèmes d'accessibilité, cela peut les décourager à présenter leur candidature pour le poste. À titre d'exemple, le gouvernement du Canada a été contraint de rendre ses sites Web accessibles aux personnes malvoyantes à la suite d'une action en justice intentée par une personne malvoyante qui n'avait pas pu postuler en ligne à un emploi dans la fonction publique[52]. D'autres changements peuvent consister à s'assurer

que les descriptions des exigences du poste sont exactes et utilisent un langage inclusif, à annoncer le poste à grande échelle avec des formats alternatifs le cas échéant (p. ex. gros caractères, braille), et à adapter les méthodes d'évaluation traditionnelles pour mesurer les compétences[53].

En outre, il faudrait examiner la composition démographique des équipes responsables des embauches et noter les lacunes ou les déséquilibres dans la représentation des divers groupes. Des recherches indiquent que les personnes issues de minorités ont tendance à mieux réussir lorsqu'elles sont devant des instances plus diversifiées[54], car ces dernières sont moins susceptibles d'être touchées par des biais pro-endogroupes (c.-à-d. la tendance des gens à favoriser ceux qui leur ressemblent)[55,56]. De telles stratégies peuvent mener à une meilleure expérience de mise en candidature pour toutes les personnes qu'elles aient une incapacité ou non, et à un bassin de talents enrichi.

Les mesures d'adaptation en milieu de travail peuvent jouer un rôle important dans la création d'un environnement de travail inclusif et accessible. Offrir de telles mesures aux nouveaux membres du personnel et au personnel déjà en poste peut favoriser la productivité et l'assiduité, améliorer les interactions avec les collègues et créer un environnement globalement positif[57]. Généralement, soit les mesures d'adaptation en milieu de travail n'entraînent aucun coût financier (p. ex. horaires de travail flexibles), soit elles sont peu coûteuses et ont une grande incidence (p. ex. ajuster la hauteur d'un bureau pour permettre l'utilisation d'un fauteuil roulant) ou soit elles ont un coût moyen unique de 500 dollars[58]. Par ailleurs, la Commission canadienne des droits de la personne a créé un modèle de politique sur les mesures d'adaptation pour aider les employeurs à respecter leurs obligations en matière de droits de la personne[59]. Les employeurs qui n'ont pas les ressources ou le temps pour élaborer une telle politique peuvent donc se servir de ce modèle.

Les mesures d'adaptation en milieu de travail doivent être offertes dans un délai raisonnable. Les employeurs doivent s'efforcer de créer un environnement ouvert et positif afin que les membres du personnel se sentent à l'aise de soulever toute préoccupation qu'ils pourraient avoir au sujet des mesures d'adaptation relatives à leur incapacité. Travailler dans un environnement mal adapté peut avoir des répercussions négatives sur la santé, le rendement et le moral de la personne concernée et des autres personnes de son organisation[60]. Les mesures d'adaptation peuvent être offertes par l'employeur dès l'étape de recrutement du cycle d'emploi. L'employeur devrait demander à la personne candidate si elle a besoin de mesures d'adaptation avant l'entretien d'embauche (p. ex. les personnes malentendantes pourraient avoir de la difficulté à passer des entretiens téléphoniques).

En communiquant clairement les compétences requises pour les différents postes, les employeurs peuvent favoriser une culture en milieu de travail qui encourage les personnes ayant une incapacité invisible à parler des mesures d'adaptation dont elles ont besoin. Une telle culture permettrait d'apporter des ajustements lorsque nécessaire et de renforcer les relations en s'assurant que les personnes ayant une incapacité sont vues et entendues. En outre, le fait de ne pas exiger que l'employeur connaisse le diagnostic exact de l'incapacité contribuerait à éliminer la stigmatisation, en particulier pour les personnes ayant une incapacité invisible qui ne souhaitent peut-être pas divulguer tous les détails à leur employeur[61]. Par exemple, la nécessité d'une mesure d'adaptation en particulier pourrait être communiquée et justifiée au moyen d'une lettre de médecin qui ne divulguerait pas les détails de l'incapacité.

Par ailleurs, certaines personnes peuvent ne pas être en mesure de divulguer ou de communiquer leurs besoins en matière d'adaptation en milieu de travail en raison de la nature de leur incapacité. Dans de telles circonstances, les employeurs doivent prêter assistance aux personnes qu'ils croient avoir une incapacité en leur offrant des mesures d'adaptation, tout en gardant à l'esprit qu'ils ne sont pas censés poser de diagnostics ou remettre en question l'état de santé d'un membre du personnel. Néanmoins, si l'employeur constate qu'une personne a de la difficulté à accomplir son travail (p. ex. absences au travail), il doit d'abord se demander si cette situation est attribuable à une incapacité. La gestion progressive du rendement et les mesures de soutien pour le personnel permettent de garantir que chaque personne dispose d'un éventail de possibilités pour régler les problèmes de rendement de manière ciblée. Il convient donc d'aborder les besoins en matière d'adaptation pour le personnel lors des évaluations de rendement et à tout autre moment jugé opportun[62].

Il va de soi que toutes les personnes ayant une incapacité n'auront pas besoin des mêmes mesures d'adaptation, c'est pourquoi cela devra fonctionner au cas par cas, ce qui peut nécessiter des solutions innovatrices[63]. Notons que les mesures d'adaptation visent à éliminer les obstacles en milieu de travail pour les personnes ayant une incapacité et, de ce fait, on attend de ces personnes qu'elles s'efforcent d'accomplir les tâches qui leur sont demandées. Par conséquent, les employeurs ne doivent pas avoir des attentes moins élevées à l'égard des personnes ayant une incapacité, car cela pourrait empêcher ces personnes de réaliser leur plein potentiel au travail[64].

Il faut aussi reconnaître qu'il y a une limite raisonnable à ce qu'un employeur ou un fournisseur de services doit faire. En effet, il peut arriver qu'aucune mesure d'adaptation ne soit réalisable en raison des coûts ou des risques sur le plan de la santé ou de la sécurité que cela représenterait. C'est ce que l'on appelle une contrainte excessive en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*[65]. L'employeur ou le fournisseur de services peut invoquer la contrainte excessive comme raison pour laquelle certaines mesures d'adaptation ne peuvent être prises, ou certaines politiques ou pratiques doivent rester en place, même si ces politiques ou pratiques peuvent avoir des répercussions négatives sur la personne ayant une incapacité. Toutefois, l'employeur ou le fournisseur de services devra fournir des preuves suffisantes pour expliquer pourquoi les mesures d'adaptation demandées imposent une contrainte excessive. Dans de telles circonstances, toutes les personnes concernées devraient participer aux discussions pour tenter de trouver des solutions de rechange.

Il existe diverses méthodes que l'employeur peut explorer pour accroître l'embauche et le maintien en poste des personnes ayant une incapacité. L'une des méthodes permettant de lutter contre les attitudes négatives de l'employeur consiste à lui faire rencontrer un ou une spécialiste de la réadaptation profession-

nelle qui travaille avec des personnes ayant une incapacité, par exemple des personnes malvoyantes[66]. Lors de cette rencontre, le ou la spécialiste trouvera ce qu'il ou elle pense être les meilleures techniques pour encourager les employeurs à considérer l'embauche de leur client ou cliente. Le contact direct entre un ou une spécialiste de la réadaptation professionnelle et un employeur peut aider à améliorer les attitudes et à approfondir les connaissances de l'employeur, ainsi qu'à le faire réfléchir sur la possibilité d'embaucher des personnes ayant une incapacité.

L'existence d'un champion ou d'une championne de la diversité dans l'organisation, spécialement pour les personnes ayant une incapacité, est une autre ressource précieuse qui peut aider à éliminer les obstacles. En effet, le champion ou la championne peut utiliser son expertise pour trouver des personnes qualifiées ayant une incapacité et faciliter leur embauche. De plus, les organisations peuvent démontrer leur engagement envers l'inclusion en appuyant la création d'un groupe de ressources pour les employés[67] (GRE) consacré aux personnes ayant une incapacité. Les GRE sont des groupes créés et dirigés par les employés sur une base volontaire pour servir de ressource à la fois au personnel et à l'organisation afin de promouvoir un milieu de travail diversifié et inclusif. L'existence d'un GRE peut également faciliter la divulgation, en particulier chez les personnes ayant une incapacité invisible[68].

Par ailleurs, le fait de ne pas divulguer une incapacité peut avoir des conséquences négatives pour l'employeur si cette incapacité interfère d'une manière ou d'une autre avec le travail ou la sécurité des autres sur le lieu de travail[69]. Le fait de révéler son incapacité comporte des avantages importants tant pour les employeurs que pour le personnel. Parmi ces avantages, on compte la possibilité d'offrir des mesures d'adaptation et d'améliorer le climat en milieu de travail pour les personnes ayant une incapacité[70]. En outre, ces personnes sont plus susceptibles de divulguer leur incapacité si elles entretiennent une relation positive et solidaire avec leurs superviseurs et superviseuses. Lorsque les membres du personnel se sentent à l'aise de révéler eux-mêmes leur incapacité, cela peut être un indicateur informel de la réussite de l'employeur à instaurer une culture de soutien en milieu de travail.

Notons toutefois que pour mettre en place une culture de soutien en milieu de travail, il faut également améliorer l'attitude des autres membres du personnel envers les personnes ayant une incapacité au moyen de l'éducation et de la formation, dans le but de réduire la discrimination[71]. Les collègues de travail peuvent être des acteurs importants dans le processus d'adaptation[72]. Ils peuvent faire circuler de l'information pertinente sur les incapacités, en particulier celles que l'on ne voit pas, auprès d'autres collègues n'ayant pas d'incapacité, ce qui peut contribuer à l'acceptation des mesures d'adaptation. Certaines mesures d'adaptation courantes, telles que la restructuration du travail, la modification des horaires de travail et l'échange de tâches exigent la coopération et le soutien des collègues de travail.

En outre, les personnes ayant une incapacité peuvent hésiter à demander des mesures d'adaptation par crainte que leurs collègues éprouvent du ressentiment ou considèrent ces mesures comme un « traitement spécial » plutôt que comme une intervention nécessaire. Puisque les mesures d'adaptation pour les personnes ayant une incapacité peuvent être vues comme une allocation de ressources limitées, les autres membres du personnel peuvent sentir qu'ils doivent se plier à un horaire peu souhaitable (p. ex. pour s'adapter à une personne qui ne peut pas travailler tôt le matin) ou peuvent penser que les mesures d'adaptation leur enlèvent une récompense dont ils auraient pu bénéficier[73].

Les membres du personnel ayant une incapacité qui ne parviennent pas à se faire accepter socialement dans le milieu de travail peuvent subir des conséquences négatives, comme une baisse de rendement, et peuvent recevoir moins d'aide de la part de leurs collègues. Les personnes qui font face à des obstacles en milieu de travail en raison de troubles de santé mentale et qui ne bénéficient pas des mesures d'adaptation dont elles ont besoin sont beaucoup plus susceptibles de prendre des congés de maladie prolongés à un certain moment dans leur carrière[74]. On peut favoriser l'inclusion sociale en structurant les relations de travail de manière à ce qu'elles nécessitent une interaction entre les personnes ayant une incapacité et leurs collègues qui n'en ont pas. Cette occasion d'interagir peut permettre aux personnes ayant une incapacité de faire valoir leurs compétences et leurs capacités et de faire tomber les stéréotypes liés à l'incapacité.

Rôle des personnes ayant une incapacité

Les personnes ayant une incapacité peuvent et doivent jouer un rôle actif dans l'élimination des obstacles à leur emploi. La participation active commence par la prise en charge de sa propre santé mentale et physique. Cette tâche s'avère toutefois plus difficile pour les vétéranes que pour leurs homologues masculins. La motivation des vétéranes de faire appel à des services de soutien en matière de santé et de continuer à y avoir recours est influencée par la stigmatisation, les préjugés liés au genre et les expériences de harcèlement dans les établissements de soins de santé[75]. À toutes les étapes du processus de réadaptation et de transition vers la vie civile des membres des FAC libérés pour raisons médicales, il doit y avoir un partenariat actif entre les militaires, l'équipe de soutien et de soins de santé, et l'équipe des FAC et d'ACC. Ce partenariat permet aux FAC et à ACC d'encourager la participation aux traitements et ainsi d'améliorer plus rapidement l'état de santé des membres des FAC libérés, ce qui pourrait les rendre plus rapidement aptes à occuper un emploi civil. Le fait d'identifier les problèmes de santé mentale et physique et d'y réagir rapidement conduit généralement à de meilleurs résultats en matière de santé, et cela commence par la participation active des militaires et l'autodéclaration de leur détresse psychologique dans le cadre du partenariat avec le personnel de soutien et de soins de santé, et l'équipe des FAC et d'ACC. Un trouble mental ne peut être diagnostiqué et traité efficacement qu'après avoir été signalé par la personne touchée. Éviter ou retarder le traitement est regrettable, car tous les troubles mentaux peuvent être traités[76]. Plus vite un problème de santé mentale est décelé, plus rapide est l'intervention et meilleure est l'issue sur le plan de la santé.

Pour aider à lutter contre les problèmes de santé mentale, les FAC ont mis sur pied un programme d'éducation en la matière appelé « En route vers la préparation mentale » (RVPM). Ce programme a pour but d'accroître le rendement à court terme, et d'améliorer les résultats à long terme sur le plan de la santé mentale pour les membres des FAC et leurs familles. L'élaboration et la mise en œuvre du programme RVPM tiennent compte de nombreuses

différences individuelles qui peuvent avoir une incidence sur le bien-être psychologique, le stress, la résilience et le rendement. Ces différences individuelles comprennent entre autres le sexe, le genre, l'âge, la culture, l'origine ethnique, les expériences passées et les capacités. Le programme insiste sur le fait que les individus diffèrent dans leur façon de percevoir les facteurs de stress et d'y répondre, dans leur façon d'interpréter certaines situations, dans les techniques d'adaptation qu'ils trouvent utiles, dans les activités de rétablissement qu'ils entreprennent, dans les ressources qu'ils consultent et dans la façon dont les exigences auxquelles ils sont confrontés peuvent les affecter. Ces caractéristiques peuvent également varier selon la situation et dans le temps pour un même individu, en fonction des événements de sa vie et de son bien-être à un moment donné. Dans certains cas, comme lorsqu'il est question de suicide ou de violence conjugale, des renseignements sur les différences entre les genres dans les taux de prévalence sont également inclus. Les Services de santé des Forces canadiennes s'efforcent de rester à jour sur le plan des pratiques fondées sur des données probantes, et de s'assurer que l'orientation et les directives sont intégrées afin d'aligner le didacticiel du programme RVPM sur la conduite et la culture en évolution des FAC, y compris l'adoption de pronoms non binaires dans le didacticiel. Récemment, le MDN et les FAC ont lancé l'application mobile RVPM, qui est un outil de formation conçu pour compléter l'enseignement en classe du programme RVPM, lequel est mis en œuvre dans tous les établissements d'instruction des FAC[77].

Une autre façon pour les membres des FAC libérés pour raisons médicales de participer activement à leur propre processus de réadaptation consiste à améliorer leur qualité de vie par le biais d'activités sportives, récréatives et créatives. Bouger peut être bénéfique autant pour la santé des femmes que celle des hommes[78]. Si l'exercice physique peut améliorer la santé physique et mentale, les personnes ayant une incapacité physique qui font de l'exercice peuvent contribuer à réduire la stigmatisation associée à l'incapacité en laissant une impression positive aux autres[79].

L'ACS Plus et les prochaines étapes menant à l'emploi des membres des FAC libérés pour raisons médicales

La discussion qui précède sur les obstacles à l'emploi qui guettent les personnes ayant une incapacité et les interventions proposées pour accroître leur embauche et leur maintien en poste montrent clairement qu'il reste du travail à faire pour parvenir à créer des milieux de travail véritablement inclusifs. Un élément clé de l'ACS Plus est la reconnaissance et la remise en question de nos propres présomptions. Si l'on ne remet pas en cause nos fausses croyances sur le lieu de travail, cela peut avoir des répercussions involontaires sur les personnes ayant une incapacité, et même mener à de la discrimination à leur égard. Le gouvernement du Canada s'est engagé envers l'atteinte de résultats positifs sur le plan de la diversité et de l'inclusion, notamment en veillant à ce que toutes les populations du Canada puissent bénéficier des politiques et des programmes en place, et il reconnaît l'importance de l'ACS Plus dans l'atteinte de cet objectif. L'ACS Plus devrait être réalisée à diverses étapes de l'élaboration d'une politique, d'une initiative ou d'un programme gouvernemental. Cette analyse exige que l'on se penche très tôt sur l'élaboration d'options et de stratégies efficaces pour la prestation de programmes et de services aux Canadiens et Canadiennes. Pour tirer le meilleur parti de l'ACS Plus, il faut idéalement l'intégrer directement dans les premières étapes du processus d'élaboration des politiques.

Pour que les employeurs des secteurs public et privé puissent étudier les questions relatives au sexe, au genre et à leur intersectionnalité avec l'incapacité, une collecte systématique de données est nécessaire. Le type de données permettant de combler ces lacunes dépendra de la conception et du perfectionnement de certains outils, dont des enquêtes et des programmes tenant compte des incapacités. Les outils utilisés pour recueillir des données sur les personnes ayant une incapacité devront s'appuyer sur l'auto-identification de l'incapacité. La définition plus inclusive d'une personne ayant une incapacité qui figure dans l'Enquête canadienne sur l'incapacité de 2017 n'a pas encore été introduite dans l'exercice d'auto-identification de la fonction publique fédérale, et n'apparaît donc pas dans la vérification de 2021 portant sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi lors du recrutement[80]. Par conséquent, des mesures doivent être prises pour identifier les lacunes, le cas échéant, lorsque l'exercice sera utilisé à des fins d'auto-identification. La collecte de données nécessitera un engagement continu avec les parties prenantes (p. ex. les décideurs, les personnes ayant une incapacité) et les détracteurs potentiels afin de garantir l'utilité et la pertinence des données produites ainsi que l'adhésion, tant formelle qu'informelle, des responsables à tous les niveaux de l'organisation.

L'un des objectifs de l'ACS Plus est d'utiliser les données recueillies pour opérer une transformation. En effet, un changement est nécessaire pour mettre en œuvre des processus de recrutement et de nomination exempts d'obstacles pour les membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Par exemple, la Commission de la fonction publique du Canada pourrait utiliser les données pour collaborer avec les groupes de défense des personnes ayant une incapacité, ainsi qu'avec les ministères et organismes, afin de trouver des solutions pour remédier au faible taux d'emploi de ces personnes dans la fonction publique fédérale.

Afin d'assurer la mise en œuvre stratégique de la transformation qu'entraînera l'ACS Plus, il faudra sensibiliser et former l'ensemble du personnel sur les questions de sexe et de genre, et de leur intersectionnalité avec l'incapacité. La formation peut prendre diverses formes, notamment des présentations, des séminaires, des cours en ligne, des entretiens individuels, des groupes de discussion dirigés, des vidéos montrant la collaboration fructueuse entre une personne ayant une incapacité et une personne qui n'en a pas, ainsi que des témoignages d'employeurs. Le contenu de la formation pourrait inclure des renseignements sur les différents types d'incapacités (visibles et invisibles) afin de réduire la mesure dans laquelle les gens perçoivent les incapacités comme une menace personnelle[81]. Pour que la formation ait un effet marqué, une personne ayant une incapacité visible devrait la donner afin de permettre aux participants et participantes d'établir un contact interpersonnel de qualité avec elle, ce qui pourrait contribuer à réduire les stéréotypes négatifs à l'égard des personnes ayant une incapacité[82].

Il va sans dire que la mise en œuvre de l'ACS Plus dans un avenir proche ne se fera pas sans heurt. Pour qu'une organisation

opère un changement, elle doit réaliser la valeur de ce changement, et faire tomber les obstacles systémiques peut prendre du temps. La transformation au sein d'une organisation exige que l'on recrute et que l'on maintienne en poste des spécialistes de l'équité en matière d'emploi et des spécialistes de la diversité et de l'inclusion. Il faut obtenir des fonds pour la formation continue et l'éducation, et ce, idéalement, dans l'ensemble de l'organisation. Pour mesurer le succès des initiatives liées à l'ACS Plus, il faudra notamment analyser la représentation des personnes ayant une incapacité dans la fonction publique par rapport à leur disponibilité au sein de la population active, ainsi que d'autres résultats liés à leur emploi. Ces efforts permettront à la fois d'assurer la dignité des membres des FAC libérés pour raisons médicales en tant que personnes ayant une incapacité et de maximiser l'efficacité organisationnelle.

Conclusion

Chaque année, de nombreux membres des FAC sont libérés pour raisons médicales et sont confrontés à des obstacles au cours de leur transition de la vie militaire à la vie civile. Lorsque ces obstacles sont éliminés, ces personnes vivent une meilleure transition et peuvent plus facilement réussir les étapes du cycle d'emploi. Le fait de vivre avec une lésion corporelle ou un trouble mental n'empêche pas une personne d'être productive et même d'avoir un rendement supérieur à celui de ses collègues. Les personnes ayant une incapacité doivent être jugées en fonction de leurs compétences une fois que les mesures d'adaptation en milieu de travail ont été prises, et non en fonction de leur incapacité. En outre, les employeurs doivent s'engager à tirer parti des talents et des compétences des personnes ayant une incapacité afin de refléter la diversité du Canada et de maximiser l'efficacité organisationnelle.

Pour créer un milieu de travail favorisant réellement la diversité et l'inclusion, et pour parvenir à un changement de culture réel et durable, tout le monde doit travailler à éliminer les obstacles auxquels sont confrontées les personnes ayant une incapacité. Bien qu'un tel effort puisse entraîner certains coûts financiers, en fin de compte, il en coûtera plus cher de laisser les personnes ayant une incapacité en dehors de la population active que de mettre en œuvre des politiques et des programmes qui amélioreront leur situation à long terme en matière d'emploi. Des mesures pour éliminer les obstacles doivent être prises par tous les membres du personnel, y compris ceux ayant une incapacité. Plus précisément, une formation sur la diversité est nécessaire pour aider à surmonter les stéréotypes négatifs en milieu de travail à l'égard des personnes ayant une incapacité, et ces dernières pourraient également bénéficier d'une formation axée sur le perfectionnement de leurs compétences. Le processus relatif aux mesures d'adaptation en milieu de travail est une responsabilité partagée. Toutes les personnes concernées doivent coopérer, faire circuler l'information et tirer parti des mesures d'adaptation qui s'offrent à elles. L'ACS Plus peut et doit être utilisée à chaque étape d'un tel processus, et les initiatives en la matière doivent comporter des exigences et des résultats mesurables. Accroître la diversité en milieu de travail en embauchant des personnes qualifiées ayant une incapacité est peut-être plus facile qu'on le croit. En outre, il est important de noter qu'une main-d'œuvre diversifiée et inclusive amène de précieuses occasions de croissance organisationnelle.

Remerciements

Nous tenons à remercier Joshua Granek, Ph. D., et la lieutenante-colonelle (à la retraite) Suzanne Bailey pour les renseignements sur le programme RVPM, ainsi que deux réviseurs anonymes pour leurs commentaires utiles sur une version antérieure du manuscrit.

RMC

NOTES

1 Ministère de la Défense nationale, *Protection, Sécurité, Engagement : la politique de défense du Canada*, http://dgpaapp.forces.gc.ca/fr/politique-defense-canada/docs/rapport-politique-defense-canada.pdf, consulté le 28 février 2021.

2 Condition féminine Canada, *Plan d'action sur l'analyse comparative entre les sexes (2016-2020)*, https://femmes-egalite-genres.canada.ca/fr/analyse-comparative-entre-sexes-plus/ressources/plan-action-2016-2020.html, consulté le 24 février 2022.

3 *Protection, Sécurité, Engagement : la politique de défense du Canada*, p. 12.

4 Anciens combattants Canada, *Stratégie relative à l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) : Visée 2025*, https://www.veterans.gc.ca/fra/about-vac/what-we-do/women-LGBTQ2/GBA-plus, consulté le 24 février 2022.

5 DOAD 5023-0 – Universalité du service.

6 Bureau de l'Ombudsman du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes, *Rapport annuel : 2016-2017*, http://www.ombudsman.forces.gc.ca/fr/ombudsman-rapports-statistiques-rapports/2016-2017-rapport-annuel.page, consulté le 24 février 2022.

7 Lynne Serré, « A comparative analysis of medically released men and women from the Canadian Armed Forces », *Journal of Military, Veteran and Family Health*, vol. 5, nº 2, 2019, p. 115-124.

8 Megan N. Poole, « Women Veterans of the Canadian Armed Forces and Royal Canadian Mounted Police: A scoping review », *Journal of Military, Veteran and Family Health*, vol. 7, nº 1, 2021, p. 6-18.

9 *Ibid*., p. 11.

10 Mary Beth MacLean, Jacinta Keough, Alain Poirier, Kritopher McKinnon et Jill Sweet, « Labour market outcomes of Veterans », Journal of Military, Veteran and Family Health, vol. 5, no 1, 2019, p. 58-70.

11 Silvia Bonaccio, Catherine E. Connelly, Ian R. Gellatly, Arif Jetha et Kathleen A. Martin Ginis, « The participation of people with disabilities in the workplace across the employment cycle: Employer concerns and research evidence », *Journal of Business and Psychology*, vol. 35, nº 2, 2020, p. 135-158.

12 Catherine E. Ross et John Mirowsky, « Does employment affect health? », *Journal of Health and Social Behavior*, vol. 36, nº 3, 1995, p. 230-243.

13 Rachael Johnstone et Bessma Momani, « Organizational change in Canadian public institutions: The implementations of GBA+ in DND/CAF », *Canadian Public Administration*, vol. 62, nº 3, 2019, p. 500-519.

14 Commission canadienne des droits de la personne, *Obstacles au cheminement de carrière : difficultés vécues par les personnes handicapées sur le marché du travail*, https://www.chrc-ccdp.gc.ca/fr/ressources/publications/rapport-obstacles-au-cheminement-de-carriere-difficultes-vecues-par-les, consulté le 24 février 2022.

15 Stuart Morris, Gail Fawcett, Laurent Brisebois et Jeffrey Hughes, « Un profil de la démographie, de l'emploi et du revenu des Canadiens ayant une incapacité âgés de 15 ans et plus, 2017 », https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/pub/89-654-x/89-654-x2018002-fra.pdf?st=whw97iJK, consulté le 24 février 2022.

16 *Ibid*., p. 11.

17 *Ibid*., p. 12.

18 *Vérification portant sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi lors du recrutement*, https://www.canada.ca/content/dam/psc-cfp/documents/publications/audit-ee/audit-ee-fra.pdf, consulté le 24 février 2022.

19 Bonaccio, Connelly, Gellatly, Jetha et Martin Ginis, p. 143.

20 David Braddock et Lynn Bachelder, *The glass ceiling and persons with disabilities*, Washington, DC, Glass Ceiling Commission, U.S. Department of Labor, 1994.

21 Mark L. Lengnick-Hall, Philip M. Gaunt et Mukta Kulkarni, « Overlooked and underutilized: People with disabilities are an untapped human resource », *Human Resource Management*, vol. 47, nº 2, 2008, p. 255-273.
22 Kenneth J. Fredeen, Kathy Martin, Gary Birch et Mark Wafer, *Repenser l'incapacité dans le secteur privé : Rapport du Groupe de travail spécial sur les possibilités d'emploi des personnes handicapées*, https://publications.gc.ca/site/eng/9.641245/publication.html, consulté le 24 février 2022.
23 Morris, Fawcett, Brisebois et Hughes, p. 11.
24 Courtney S. Hunt et Brandon Hunt, « Changing attitudes toward people with disabilities: Experimenting with an educational intervention », *Journal of Managerial Issues*, vol. 16, no 2, 2004, p. 266-280.
25 Victor R. Preedy et Ronald R. Watson (éd.), *Handbook of Disease Burdens and Quality of Life Measures*, New York, NY, Springer, 2010).
26 Anthony J. Goreczny, Erin E. Bender, Guy Caruso et Celia S. Feinstein, « Attitudes toward individuals with disabilities: Results of a recent survey and implications of those results », *Research in developmental disabilities*, vol. 32, nº 5, 2011, p. 1596-1609.
27 Hunt et Hunt, p. 266.
28 Goreczny, Bender, Caruso et Feinstein, p. 1596.
29 Carrye Syma, « Invisible disabilities: Perceptions and barriers to reasonable accommodations in the workplace », *Library Management*, vol. 40, nº 1/2, 2019, p. 113-120.
30 Elaine Brohan, Claire Henderson, Kay Wheat, Estelle Malcolm, Sarah Clement, Elizabeth A. Barley, Mike Slade et Graham Thornicroft, « Systematic review of beliefs, behaviours and influencing factors associated with disclosure of a mental health problem in the workplace », *BMC Psychiatry*, vol. 12, nº 11, 2012.
31 Noel A. Ysasi, Alicia B. Becton et Roy K. Chen, « Stigmatizing effects of visible versus invisible disabilities », *Journal of Disability Studies*, vol 4, nº 1, 2018, p. 22-29.
32 Lengnick-Hall, Gaunt et Kulkarni, p. 259.
33 Gwen E. Jones et Dianna L. Stone, « Perceived discomfort associated with working with persons with varying disabilities », *Perceptual and Motor Skills*, vol. 81, nº 3, 1995, p. 911-919.
34 *Ibid*., p. 914.
35 Association médicale canadienne, *8e Bulletin national annuel sur la santé*.
36 Michael Shier, John R. Graham et Marion E. Jones, « Barriers to employment as experienced by disabled people: A qualitative analysis in Calgary and Regina, Canada », *Disability & Society*, vol. 24, nº 1, 2009, p. 63-75.
37 Emma L. McKinney et Leslie Swartz, « Employment integration barriers: experiences of people with disabilities », *The International Journal of Human Resource Management*, 2019, p. 1-23.
38 Bureau de l'accessibilité de la fonction publique, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, *Fonctionnaires fédéraux en situation de handicap : Enquête de suivi d'octobre 2019 sur les mesures d'adaptation en milieu de travail*, https://www.canada.ca/content/dam/tbs-sct/documents/reports/opsa/survey-phase2-fra.pdf, consulté le 24 février 2022.
39 Commission de la fonction publique, *Étude sur les taux de promotion des groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi*, https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique/services/publications/etude-taux-promotion-groupes-designes-de-lequite-en-matiere-demploi.html, consulté le 24 février 2022.
40 Dana Wilson-Kovacs, Michelle K. Ryan, S. Alexander Haslam et Anna Rabinovich, « "Just because you can get a wheelchair in the building doesn't necessarily mean that you can still participate": Barriers to the career advancement of disabled professionals », *Disability & Society*, vol. 23, nº 7, 2008, p. 705–717.
41 Braddock et Bachelder, p. 36.
42 Alan Roulstone et Janine Williams, « Being disabled, being a manager: "Glass partitions" and conditional identities in the contemporary workplace », *Disability & Society*, vol. 29, nº 1, 2014, p. 16-29.
43 *Ibid*., p. 17.
44 Wilson-Kovacs, Ryan, Haslam et Rabinovich, p. 706.
45 Bonaccio, Connelly, Gellatly, Jetha et Martin Ginis, p. 137.
46 *Ibid*., p. 136.
47 Davi Kallman, « Integrating disability: Boomerang effects when using positive media exemplars to reduce disability prejudice », *International Journal of Disability, Development and Education*, vol. 64, nº 6, 2017, p. 644-662.
48 Bill Howett, « Closing the "inclusion gap" in a workplace », *Globe and Mail*, 20 novembre 2019, https://www.theglobeandmail.com/business/careers/workplace-award/article-what-is-an-inclusive-workplace/, consulté le 24 février 2022.
49 Hunt et Hunt, p. 275.
50 Jones et Stone, p. 917.
51 Patrick W. Corrigan et David L. Penn, « Lessons from social psychology on discrediting psychiatric stigma », *American Psychologist*, vol. 54, nº 9, 1999, p. 765-776.
52 Laurie Monsebraaten, « Toronto woman wins second victory ordering government websites accessible to blind », *Toronto Star*, 31 mai 2012, https://www.thestar.com/news/gta/2012/05/31/toronto_woman_wins_second_victory_ordering_government_websites_accessible_to_blind.html, consulté le 24 février 2022.
53 Caroline Casey, « Do your D&I efforts include people with disabilities? », *Harvard Business Review*, 19 mars 2020, https://hbr.org/2020/03/do-your-di-efforts-include-people-with-disabilities, consulté le 24 février 2022.
54 Daisy Grewal, Manwai Ku, Sabine C. Girod et Hannah Valantine, « How to recognize and address unconscious bias », *The Academic Medicine Handbook: A Guide to Achievement and Fulfillment for Academic Faculty*, Laura W. Roberts (éd.), New York, NY, Springer Science and Business Media, 2013.
55 Donn Byrne, *The Attraction Paradigm*, New York, NY, Academic Press, 1971.
56 Henri Tajfel et John Turner, « An integrative theory of intergroup conflict », *The Social Psychology of Intergroup Relations*, William G. Austin et Stephen Worchel (éd.), Monterey, CA, Brooks-Cole, 1979.
57 Fredeen, Martin, Birch et Wafer, p. 17.
58 *Ibid*., p. 6.
59 Commission canadienne des droits de la personne, *Modèle de politique sur les mesures d'adaptation dans le milieu de travail*, https://www.chrc-ccdp.gc.ca/fr/ressources/publications/modele-de-politique-sur-les-mesures-dadaptation-dans-le-milieu-de-travail, consulté le 24 février 2022.
60 *Fonctionnaires fédéraux en situation de handicap : Enquête de suivi d'octobre 2019 sur les mesures d'adaptation en milieu de travail*, p. 124.
61 Robert D. Wilton, « Disability disclosure in the workplace », *Just Labour*, vol. 8, 2006, p. 24-39.
62 Braddock et Bachelder, p. 37.
63 Syma, p. 119.
64 Chi Kin Kwan, « Socially responsible human resource practices to improve the employability of people with disabilities », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 27, nº 1, 2020, p. 1-8.
65 Ministère de la Justice, *Loi canadienne sur les droits de la personne*, L.R.C 1985, ch. H-6, https://laws-lois.justice.gc.ca/PDF/H-6.pdf, consulté le 24 février 2022.
66 Michele C. McDonnall et Karla Antonelli, « The impact of a brief meeting on employer attitudes, knowledge, and intent to hire », *Rehabilitation Counseling Bulletin*, vol. 63, nº 3, 2020, p. 131-142.
67 Bonaccio, Connelly, Gellatly, Jetha et Martin Ginis, p. 150-151.
68 Sarah Von Schrader, Valerie Malzer et Susanne Bruyère, « Perspectives on disability disclosure: The importance of employer practices and workplace climate », *Employee Responsibilities and Rights Journal*, vol. 26, nº 4, 2014, p. 237-255.
69 Alecia M. Santuzzi, Pamela R. Waltz, Lisa M. Finkelstein et Deborah E. Rupp, « Invisible disabilities: Unique challenges for employees and organizations », *Industrial and Organizational Psychology*, vol. 7, nº 2, 2014, p. 204-219.
70 Von Schrader, Malzer et Bruyère, p. 239.
71 Isaac E. Sabat, Alex P. Lindsey, Ashley Membere, Amanda Anderson, Afra Ahmad, Eden King et Balca Bolunmez, « Invisible disabilities: Unique strategies for workplace allies », *Industrial and Organizational Psychology*, vol. 7, nº 2, 2014, p. 259-265.
72 Adrienne Colella, « Coworker distributive fairness judgments of the workplace accommodation of employees with disabilities », *Academy of Management Review*, vol. 26, nº 1, 2001, p. 100-116.
73 Adrienne Colella, Ramona L. Paetzold et Maura A. Belliveau, « Factors affecting coworkers' procedural justice inferences of the workplace accommodations of employees with disabilities », *Personnel Psychology*, vol. 57, nº 1, 2004, p. 1-23.
74 *Fonctionnaires fédéraux en situation de handicap : Enquête de suivi d'octobre 2019 sur les mesures d'adaptation en milieu de travail*, p. 7.
75 Maya Eichler, Kimberley Smith-Evans, Leigh Spanner et Linna Tam-Seto, « Mind the gap: Sex, gender, and intersectionality in military-to-civilian transitions », *Journal of Military, Veteran and Family Health*, vol. 7, nº 1, 2021, p. 19-36.
76 Canadian Mental Health Association, *Understanding mental illness*, https://cmha.ca/mental-health/understanding-mental-illness, consulté le 24 février 2022.
77 Joshua A. Granek, Jerzy Jarmasz, Hamid Boland et Kimberly Guest, « Mobile applications for personalized mental health resiliency training », *Interservice/Industry Training, Simulation, and Education Conference* (I/ITSEC), vol. 16120, 2016.
78 Beth Hands, Helen Parker, Dawne Larkin, Marja Cantell et Elizabeth Rose, « Male and female differences in health benefits derived from physical activity: Implications for exercise prescription », *Journal of Women's Health, Issues and Care*, vol. 5, nº 4, 2016.
79 Kelly P. Arbour, Amy E. Latimer, Kathleen A. Martin Ginis et Mary E. Jung, « Moving beyond the stigma: The impression formation benefits of exercise for individuals with a physical disability », *Adapted Physical Activity Quarterly*, vol. 24, nº 2, 2007, p. 144-159.
80 *Vérification portant sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi lors du recrutement*, p. 9.
81 Jones et Stone, p. 917.
82 Hunt et Hunt, p. 276.

Sgt Yannick Bédard, Caméra de combat des Forces canadiennes

Le matelot chef Rebecca Gallant, plongeuse d'inspection portuaire au sein de l'Unité de plongée de la Flotte (Atlantique), est au garde à vous lors de la cérémonie de clôture de la première phase de l'exercice TRADEWINDS 15, à Saint Kitts et Nevis, le 9 juin 2015.

« La perspective ascendante : Le point de vue d'une militaire du rang subalterne sur le changement de culture »

par Emily Caroline Reiman

La caporale-chef Emily Reiman *est opératrice – Contrôle aérospatial au Centre des opérations de combat, à la 4e Escadre Cold Lake. Elle détient une maîtrise en études interdisciplinaires avec spécialisation en études sur l'équité. La Cplc Reiman compte actuellement parmi les membres de longue date de l'Organisation consultative des femmes de la Défense (OCFD), dont elle a été coprésidente militaire pour la 4e Escadre. Elle est la coordonnatrice du projet* Allies in the Workplace for Elevate Aviation, *conçu pour susciter le changement, promouvoir les femmes et éduquer l'industrie aéronautique.*

Introduction

En 2020, des mouvements de protestation internationaux tels que Black Lives Matter et #MoiAussi ont sensibilisé l'opinion à des problèmes systémiques comme le racisme et la misogynie, ce qui a servi d'appel au changement. Les gens n'étaient plus disposés à laisser faire les injustices sociales liées au patriarcat, au colonialisme, à l'hétéronormativité ou à toute autre forme de discrimination et de violence. Pendant ce temps, le mouvement Diversité, Équité et Inclusion (DEI) s'est aussi affirmé comme une série internationalement reconnue de pratiques essentielles à la réussite et à la viabilité d'une organisation[1]. Ce mouvement peut aider à cadrer un dialogue important pour amener les employeurs à créer des stratégies destinées à favoriser un changement important et durable dans le milieu de travail[2].

Comme d'autres organisations gouvernementales et publiques, les Forces armées canadiennes (FAC) souffraient de problèmes organisationnels particuliers issus de cas graves d'inconduite sexuelle et de discrimination à l'égard des femmes et des membres des collectivités LGBTQ2+. Afin de faire face et de répondre à ces problèmes, les FAC ont commencé à appliquer des stratégies de DEI. Celles-ci mettent en lumière le fait qu'au-delà de la diversité, les organisations doivent aussi se soucier des iniquités systémiques et liées au pouvoir structurel. Par conséquent, lorsque nous mettons l'accent sur l'équité, nous exposons les injustices présentes dans les politiques, les procédures et les structures, tandis qu'en nous concentrant sur l'inclusion, nous cherchons des moyens normatifs, culturels et sociaux d'accroître l'acceptation, la reconnaissance et le sentiment d'appartenance.

L'examen de la culture des FAC pose intrinsèquement un problème interdisciplinaire et aussi un « problème pernicieux » [TCO] (en anglais, « wicked problem »)[3]. Les théoriciens Horst Rittel et Melvin Webber ont introduit l'expression « problème pernicieux » en 1973 pour comprendre les problèmes sociaux complexes. Contrairement aux

problèmes scientifiques que l'on peut résoudre, qui ont une fin définitive et que Rittel et Webber ont décrits comme étant des « problèmes maîtrisés » [TCO] (en anglais, « tame problems »), les « problèmes pernicieux » n'ont pas de réponse définitive ou objective[4]. Les politiques sur la mise en œuvre des stratégies de DEI visant à encourager les FAC à devenir plus inclusives n'arrivent souvent pas à abattre les barrières systémiques de l'organisation militaire[5]. Il ne suffit pas de proposer tout simplement une modification de la politique : nous devons évaluer d'un œil critique l'environnement social et la culture des FAC. À titre d'exemple, des spécialistes des sciences politiques, de la sociologie et des études sur le genre ont cerné des obstacles cachés qui, dans les forces armées, normalisent les formes misogynes et racistes de la masculinité militarisée, ce qui a donné lieu aux inégalités et à la résistance au changement[6]. Les cadres théoriques des études sur la masculinité, de la masculinité hégémonique et des régimes de pouvoir sociaux offrent tous des explications montrant les raisons pour lesquelles la transformation de la culture des FAC constitue un problème complexe.

Le problème que présente la mise en œuvre – Dans l'optique d'une militaire du rang subalterne

La tâche complexe consistant à mettre en œuvre les stratégies de DEI et à démanteler les barrières systémiques dans la culture des FAC est souvent conçue et exécutée d'un point de vue descendant, c'est-à-dire de haut en bas. De cette façon, les voix et les perspectives des caporaux et soldats sont souvent négligées. À titre de militaire du rang (MR) subalterne et de femme, mon point de vue, axé sur l'expérience et une formation universitaire, peut illustrer les contributions que les membres moins entendus des FAC peuvent apporter. Les FAC n'ont ni vu ni reconnu les réactions et les réponses des MR subalternes en dépit du fait que la mise en œuvre des politiques est essentielle à la modification des comportements et à la suppression des problèmes systémiques que sont la misogynie, le racisme et l'hétéronormativité. Le recours à l'autoethnographie est utile pour décrire mon expérience personnelle et pour examiner judicieusement les politiques et les pratiques sociales des FAC[7]. Cette approche méthodologique de l'ethnographie institutionnelle a été élaborée par Dorothy Smith et elle « explicite les pratiques et processus sociaux concrets organisant l'expérience quotidienne des personnes d'un certain point de vue, dans le monde de tous les jours[8] » [TCO].

J'ai servi dans l'Aviation royale canadienne (ARC) pendant sept ans, j'ai fait partie de trois unités différentes, j'ai été affectée à trois opérations et j'ai participé à de multiples exercices et déploiements de courte durée au Canada. Je possède une vaste formation universitaire qui a surtout été axée sur l'équité et les études féministes. Je me présente donc comme ayant de solides antécédents universitaires et une expérience concrète particulière dans les FAC, ce qui me permet de bien situer mon point de vue en contexte.

Comme j'ai fait partie des forces de l'ordre avant de m'enrôler dans les forces armées, je connais bien la culture hypermasculine omniprésente qui imprègne les attitudes paramilitaires de la police. Je suis entrée dans les forces de l'ordre à un très jeune âge où l'on est impressionnable, de sorte que je me suis trouvée face à une culture à laquelle je me suis sentie obligée de me conformer pour réussir. Après m'être enrôlée dans les FAC, je n'ai pas été surprise de constater qu'une culture semblable y régnait aussi. J'ai vite compris que les forces de l'ordre et les forces armées avaient une façade d'inclusivité, mais qu'elles dissimulaient tout simplement leur comportement caractérisé par l'exclusion, le sexisme et le racisme sous la forme déguisée d'appartenance à « l'amicale des anciens ». J'ai été témoin de ce qui arrivait à celles qui dénonçaient l'inconduite et j'étais intimement consciente qu'agir de la sorte équivalait à « torpiller sa carrière » [TCO]. C'était un avertissement qu'il fallait garder le silence et suivre le courant si vous vouliez réussir!

Les instructions sur la prévention et la résolution du harcèlement s'adressant aux membres des FAC stipulent que « les efforts personnels » [TCO] constituent une première option et que le différend doit idéalement être réglé, et non pas signalé, au plus bas niveau. Les cas d'inconduite sexuelle et de conduite haineuse doivent être signalés à la PM, au SNEFC, au commandant, au SGCC ou au CIIS. Rien ne dit dans la politique ou les directives que l'on doit signaler les cas au plus bas niveau. Malgré la politique, les unités encouragent couramment les militaires à signaler les incidents « au plus bas niveau » [TCO]. L'application de cette solution équivaut à un moyen de faire disparaître les problèmes sans en tenir qui que ce soit responsable. Les autorités font valoir que c'est une façon de gérer proactivement les comportements inappropriés, mais étant donné la mise en pratique insuffisante des politiques de DEI, les grades intermédiaires deviennent des chambres d'écho pour les chefs récalcitrants. Cette solution risque souvent d'amener les chefs à protéger leurs subalternes préférés. Dans mes recommandations, je proposerai une meilleure façon de signaler les cas dans l'avenir, façon qui éliminerait les pratiques dommageables transformées en armes pour réduire au silence les personnes suffisamment braves pour dénoncer ces pratiques.

L'importance de mon point de vue est amplifiée quand on examine la majorité des ouvrages professionnels rédigés sur le concept de DEI dans les FAC. Une recherche rapide faite avec le mot-clé DEI dans la Bibliothèque virtuelle des FAC (BVFAC) révèle que la plupart des textes sont signés par des officiers supérieurs. Les études supérieures sont plus accessibles aux officiers et mieux reconnues dans leur cadre, et le programme de maîtrise en études de la défense, offert au Collège militaire royal (CMR), encourage les officiers supérieurs à produire des documents de fond. Les MR peuvent être remboursés de leurs frais de scolarité s'ils entreprennent d'eux-mêmes un programme d'études universitaires, mais la possibilité de faire des études supérieures n'est pas prévue dans la politique sur le perfectionnement professionnel des MR. À cause d'un manque d'intérêt et de l'absence d'incitatifs perçus qui encourageraient les MR à faire des études supérieures, et vu la dispersion limitée des femmes dans les divers grades des FAC, la raison pour laquelle il existe un manque dans la contribution universitaire des femmes membres des MR subalternes est claire.

Ce n'est que quand les MR parviennent à des grades plus élevés que l'on s'attend à ce qu'ils contribuent au processus décisionnel aux paliers supérieurs, à la recherche militaire, ou à des études universitaires de haut niveau. Dans l'esprit de la stratégie de DEI, c'est là une occasion ratée. Il faut environ 30 ans pour produire les généraux, les amiraux ou les adjudants-chefs et premiers maîtres, qui sont titulaires des grades supérieurs des FAC[9]. Vu la sous-représentation des femmes dans les FAC au cours des 30 dernières années, nous risquons peu de voir les femmes dominer bientôt les postes nécessitant un grade supérieur.

Malgré ce manque de femmes membres des MR faisant des recherches, l'exploitation de leur travail émotionnel et de leur expérience est omniprésente. J'ai fait partie de nombreux groupes témoins s'intéressant au changement de culture dans les FAC et j'en suis toujours sortie épuisée et en me sentant improductive. La promesse de grands changements et une validation de mes efforts ont peut-être suscité un espoir en moi, mais personne ne m'a jamais offert une voie d'avenir concrète.

Par leur travail émotionnel, les femmes dans les FAC servent souvent de « voix symbolique » [TCO], ou l'on y recourt pour qu'elles fournissent des renseignements et des conseils sur la façon de bien se conduire dans le milieu de travail. Ce qui devient éreintant, c'est que l'on s'attend à ce que les initiatives se concrétisent d'elles-mêmes et à ce que les femmes et les groupes sous-représentés continuent toujours à expliquer aux autres pourquoi ces projets sont nécessaires. Brown et Okros valident ce travail émotionnel et affirment ce qui suit : « Bien que les points de vue tenant compte des sexospécificités concernent "l'égalité des droits et des possibilités pour tous et toutes", le gros du travail vers l'égalité hommes-femmes incombe typiquement aux femmes et divise souvent les efforts qu'elles déploient pour lutter contre l'inégalité entre elles et les hommes[10] » [TCO]. Pour que l'inclusion des femmes se réalise totalement, les femmes sont celles qui doivent continuer à assumer la responsabilité des efforts voulus à cet égard. De même, celles qui décident de défendre la vérité risquent d'être de nouveau victimisées par une culture résistante non disposée à être informée sur le harcèlement qu'elles ont subi. Kendall décrit l'expérience des combattantes et son effet sur les survivantes :

> Voilà qui est temporairement magnifique : l'idée que ces femmes ayant combattu le patriarcat soient plus fortes, plus braves et plus féroces que celles n'ayant pas couru les mêmes risques qu'elles! Cependant, ce que nous taisons, c'est le coût supporté par les victimes. Elles ont combattu et surmonté toutes sortes d'obstacles, et le mouvement féministe les a encouragées depuis les coulisses, mais qu'arrive-t-il quand la nouveauté du mouvement s'estompe[11]? » [TCO]

Le militantisme incombe à toutes les femmes, et en marginalisant les femmes pour en faire les seuls apôtres du changement culturel, on perpétue une mentalité d'altérité.

Le problème – D'un point de vue théorique

Malgré l'histoire des femmes servant dans les FAC, une lutte constante a eu lieu pour qu'elles soient acceptées parmi les hommes, ou pour garantir l'égalité hommes-femmes, sans parler des groupes diversifiés quant au genre. Malgré l'abolition des obstacles juridiques formels à l'affectation des femmes dans tous les rôles militaires en 2001[12], la question de l'intégration des genres relativement à l'équité et à l'inclusion n'a pas été réglée en fait. Les FAC ont déclaré que l'intégration des genres était complète, mais les changements ont été superficiels[13]. Le fait d'autoriser simplement les femmes à servir dans les FAC, sans plan leur permettant de triompher des processus systémiques qui les désavantageaient, se rapporte aux questions qui se posent encore aujourd'hui aux membres des FAC. Dans un article franc sur les obstacles auxquels les femmes se heurtent dans les FAC, Pierotti[14] dit ceci : « Malgré tous les progrès, les FAC ne sont toujours pas l'employeur sûr et souhaitable qu'elles aspirent à être pour les femmes. » [TCO] En tant qu'organisation, les FAC doivent s'attaquer aux problèmes systémiques qui perpétuent l'inégalité, le harcèlement et l'inconduite.

De la représentation à l'inclusion

En 2017, le document *Protection, Sécurité, Engagement* (PSE) a présenté la nouvelle politique de défense du gouvernement du Canada. Il précise que « [l]es Forces armées canadiennes sont résolues à promouvoir l'égalité entre les sexes et à offrir un environnement de travail où les femmes se sentent accueillies, appuyées et respectées[15] ». La politique PSE souligne la nécessité de refléter la démographie du Canada, grâce à un recrutement plus inclusif, et elle déclare que les FAC doivent se conformer aux valeurs canadiennes que sont l'inclusion, la compassion, la responsabilisation, la gouvernance et le respect de la diversité et des droits de la personne[16]. La politique PSE fixe à 25 p. 100 la proportion des femmes dans les FAC d'ici 2026. En mars 2020, les FAC comptaient environ 68 000 membres de la Force régulière et 27 000 réservistes, mais seulement 16 p. 100 de cette population étaient des femmes[17]. En avril 2022, la proportion des femmes était toujours de 16 p. 100[18]. La représentation accrue des femmes dans les forces armées s'harmonise avec les engagements nationaux et internationaux du Canada[19], mais l'inclusion des femmes nécessite que l'on se soucie grandement de la culture institutionnelle.

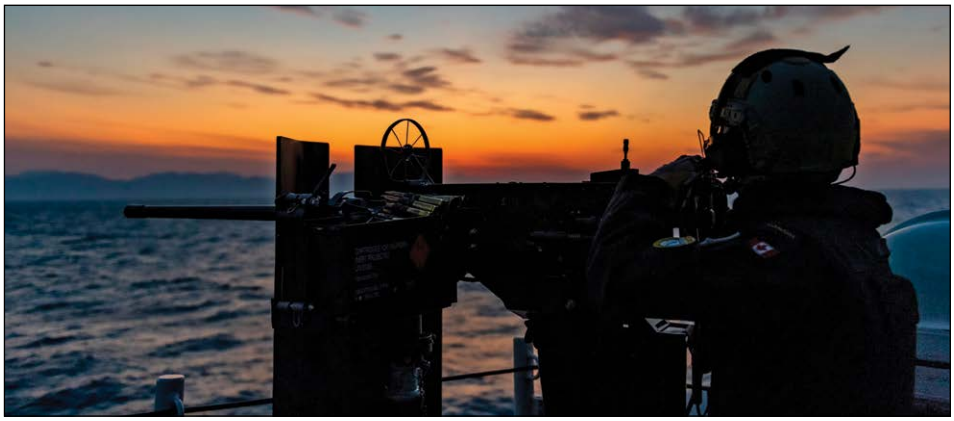
La diversité, l'équité et l'inclusion sont devenues des valeurs importantes pour les organisations cherchant à favoriser un changement de culture significatif et important. Pourtant, les approches de ces valeurs dans d'autres organisations sont fort différentes quand on examine la structure particulière des forces armées. Bien qu'étant présentes de façon semblable dans d'autres organisations, l'inconduite sexuelle, une culture hostile ou l'inégalité sont accentuées dans les FAC à cause de la raison d'être professionnelle de l'institution, de la structure des grades, des déséquilibres au chapitre du pouvoir et des problèmes systémiques historiques que sont la misogynie, le racisme et l'hétéronormativité.

Structure militaire

Les forces armées constituent une organisation rigide connue dans la société moderne comme correspondant à une « profession », la « profession des armes[20] ». Elles fonctionnent beaucoup comme d'autres entreprises ou sociétés, mais elles se distinguent par la notion de « responsabilité illimitée », c'est-à-dire l'obligation contractuelle de sacrifier sa propre vie s'il le faut[21]. La structure des grades militaires crée un système social hiérarchisé dans lequel le pouvoir est utilisé pour contrôler les militaires des grades subalternes. La structure des grades militaires risque de favoriser l'abus de pouvoir et la domination, deux comportements qui sont souvent associés au statut, ou, dans le contexte des forces armées, au grade[22]. Comme Magee et Galinsky l'affirment, « le classement stratifié des membres du groupe en fonction d'une dimension clé fait partie intrinsèque de la définition d'une hiérarchie sociale, certains membres étant supérieurs ou subalternes à d'autres, et un moins grand nombre de membres occupant les postes les plus élevés[23] » [TCO]. Plus d'hommes que de femmes sont titulaires des grades supérieurs[24]. La domination et le pouvoir inhérents au grade sont profondément enracinés dans le psychisme des militaires et ils se manifestent par des symboles et dans le comportement, la chaîne de commandement et la tradition. Les FAC inculquent à leurs membres la nécessité sociale de suivre la structure des grades comme une forme de discipline et d'ordre. Brown et Okros expliquent que les hommes et les femmes font l'expérience de cette socialisation; ils font valoir que les « inégalités de genre dans les forces armées persistent en dépit de la représentation accrue des femmes, car les femmes et les hommes passent par des processus de socialisation au cours desquels les deux groupes adoptent les normes traditionnelles de l'institution militaire et de la profession des armes en matière de genre[25] » [TCO].

Hypermasculinité et systèmes patriarcaux

Non seulement les forces armées mettent l'accent sur un système hiérarchisé fondé sur le pouvoir, mais encore le rapport Deschamps en décrit la culture organisationnelle comme étant « fortement sexualisée et hypermasculine[26] ». Cette affirmation est renforcée par la théorie du pouvoir de Connell : « Les hommes en général sont avantagés par la



Matc Dan Bard, Caméra de combat des Forces canadiennes

Un membre de l'équipage se tient près de la mitrailleuse lourde de calibre .50 alors que le NCSM *Halifax* entre dans le port d'Aksaz, en Türkiye, dans la Méditerranée orientale, à la fin de l'exercice *Dogu Akdeniz* 19, dans le cadre de l'opération *Reassurance* le 18 novembre 2019.

structure sociale actuelle[27]. » [TCO] La construction du pouvoir social dans les FAC est fortement axée sur le genre et elle demeure de nature patriarcale. Le changement de culture qui s'impose ne se rapporte pas tant à l'égalité qu'à l'inconfort de céder le pouvoir et d'accepter le droit perçu aux avantages offerts par un système patriarcal.

Masculinité hégémonique

La théorie de Connell sur la masculinité hégémonique est une façon de présenter la structure des forces armées[28]. Il affirme ceci : « La masculinité hégémonique est toujours construite par rapport à diverses masculinités subordonnées et aux femmes[29]. » [TCO] La notion de masculinité militarisée donne à penser que le processus consistant à former des soldats idéalise des formes particulières de la masculinité combative et compétitive[30]. Les comportements connexes du guerrier ou du soldat idéal sont fortement genrés et favorisent les traits masculins[31]. Les traits masculins idéalisés, tels que « l'endurance, la violence, l'agressivité, le courage, le contrôle et la domination » [TCO], ont été décrits comme tels par les militaires, peu importe leur identité de genre[32]. Cependant, les recoupements entre le genre et d'autres aspects différentiels tels que la racialisation, la sexualité, le service, le groupe professionnel et le grade peuvent rendre difficile la conformité à la norme des masculinités militarisées[33]. Au fil des années, l'accroissement du nombre de femmes dans les FAC n'a entraîné aucun changement dans la masculinité militarisée, car les femmes ont été socialisées dans l'appareil militaire de la même façon que les hommes. Par conséquent, la masculinité militarisée continue d'être un puissant obstacle systémique à l'inclusion des femmes et des militaires appartenant aux groupes mentionnés dans la politique sur la diversité.

Des points de vue critiques

Les FAC ont fait progresser le changement de culture avec une nouvelle politique et la mise en œuvre des projets de DEI. En sus de mes observations ethnographiques, les points de vue dominants exprimés dans les médias et les rapports officiels du gouvernement sur les problèmes des FAC offrent de précieuses perspectives pour évaluer les progrès.

Manque d'orientation ou de stratégie. Les reportages des médias et les rapports extérieurs sur les FAC abordent un thème commun : l'absence d'une orientation ou d'une stratégie pour atteindre les objectifs en matière de DEI. Un rapport produit par le Fonds Purge LGBT (lesbiennes, gais, bisexuels et transgenres) contient 23 recommandations pour améliorer la formation et l'inclusion. Il souligne qu'il n'existe aucune stratégie à long terme pour mesurer son efficacité, qu'il y a peu d'encouragements pour amener les employés à partager les ressources et les appuis, et que peu d'efforts sont déployés pour accroître la représentation de la collectivité LGBTQ par le biais du recrutement et de la conservation des effectifs[34]. Des préoccupations semblables ont été exprimées à la faveur d'une vérification interne sur l'Évaluation de la diversité et de l'inclusion[35]. Les constatations ont révélé que, « malgré certains progrès en ce qui concerne la représentation des groupes d'EE, ces progrès ont été lents et les buts n'ont pas tous été atteints[36] ». Un rapport sur le recrutement et la conservation des effectifs a exprimé la même préoccupation dans ses constats[37]. Les auteurs du rapport ont cherché à établir si les systèmes et les pratiques qui visaient à accroître le recrutement et à encourager le maintien en poste avaient été fructueux. Dans l'ensemble, le rapport conclut ceci : « À notre avis, il est peu probable que la Force régulière pourra disposer du nombre souhaité de membres d'ici l'exercice 2018-2019, comme prévu. Nous avons aussi constaté que, même si les Forces armées canadiennes s'étaient donné comme objectif de compter 25 % de femmes dans leurs rangs, elles n'avaient pas fixé de cibles précises par groupe professionnel ni défini de stratégie pour atteindre cet objectif[38]. »

Surdité tonale. Bien que la politique PSE affirme que « [l]es Forces armées canadiennes sont résolues à promouvoir l'égalité entre les sexes et à offrir un environnement de travail où les femmes se sentent accueillies, appuyées et respectées », elles ont été accusées de faire preuve de surdité tonale[39]. En février 2021, l'amiral Art McDonald, alors chef d'état-major de la Défense, a diffusé un gazouillis sur la diversité, l'inclusion et le changement de culture. La photo fait voir huit hommes blancs à la table et une femme [la Lgén Francis Allen (alors VCEMD) qui participait virtuellement] montrée en à-côté à l'écran, a causé une réaction brutale de la part du grand public. Tricia Doyle a exhorté les gens à y voir une leçon concernant les déclarations génériques sur la diversité. Elle a déclaré : « Personne ne veut des changements symboliques. Nous voulons des changements systémiques, un accès aux possibilités à tous les niveaux[40]. » [TCO]

En décembre 2021, l'auteur du gazouillis sur la photo « Surdité tonale » avait été démis de ses fonctions par suite d'allégations d'inconduite sexuelle. L'amiral McDonald comptait parmi les onze chefs militaires supérieurs canadiens qui faisaient l'objet d'enquêtes ou ont été obligés de prendre leur retraite cette année-là. La CBC a fait l'observation suivante : « Dans bien des cas, les enquêtes n'ont été connues publiquement qu'une fois que les journalistes ont commencé à poser des questions au ministère de la Défense nationale (MDN)[41]. » [TCO] En guise de réponse, la police militaire a cité la nécessité de protéger les renseignements personnels et les limites appliquées au droit du public d'accéder à l'information.

Fausses promesses. De nombreux articles contiennent des citations de chefs qui font de vagues déclarations et des promesses qui n'aboutissent à rien. Dans un article paru en 2017 sur l'encouragement de l'inclusion, le général Vance a déclaré que, si les Forces canadiennes veulent « devenir plus diversifiées et inclusives, elles vont devoir changer[42] » [TCO]. L'article fait ensuite référence à la nécessité de

doter les femmes d'une armure qui leur aille bien. Un projet de deux millions de dollars a été annoncé, mais il a plus tard été abandonné. Le général Vance a ultérieurement renoncé au prestigieux Ordre du mérite militaire et il a été libéré sous condition des Forces armées canadiennes après avoir terminé son affectation dans le poste de chef d'état-major de la Défense[43].

Cpl Braden Trudeau, Forces armées canadiennes

À bord du NCSM *Montréal*, des membres du détachement d'hélicoptères de la Force aérienne mènent des exercices d'hélitreuillage avec un hélicoptère CH148 Cyclone, indicatif d'appel Strider, dans le cadre de l'opération *Reassurance* le 13 février 2022.

Recommandations

Comme la stratégie de DEI constitue un « problème pernicieux » pour les FAC, il faut des changements structurels pour influer sur les pratiques. Bien que les FAC continuent d'offrir des solutions pour promouvoir l'équité au moyen de leur plan de 2021-2026 sur l'équité en emploi, elles attendent que le nouveau chef – Conduite professionnelle et culture fournisse une orientation stratégique sur le changement de culture[44]. En me fondant sur les analyses critiques présentées, et à la lumière du poste que j'occupe dans l'ARC, j'offre ici quatre recommandations sur la façon de procéder pour mettre en œuvre la stratégie de DEI.

Le modèle de la sécurité des vols

L'ARC se sert de son programme de la sécurité des vols (SV) pour faire enquête sur les accidents ou incidents d'aviation risquant d'entraîner la perte de vies humaines ou de ressources[45]. Ce programme repose sur une « culture juste » qui vise à mettre l'accent sur la réduction du nombre des violations des consignes de sécurité dans l'avenir, plutôt qu'à jeter le blâme sur quelqu'un. « Notre culture de la sécurité des vols est fondée sur des décennies d'apprentissage à la faveur de nos erreurs et sur le fait que chacun peut contribuer à l'amélioration de nos opérations sans crainte de représailles[46]. » Les militaires de tous les grades et niveaux sont tenus d'adhérer au programme de la SV. L'esprit de ce dernier peut être appliqué directement à la mise en œuvre de la stratégie de DEI dans les FAC. Le cinquième principe fondamental du programme de la SV met l'accent sur « [l]'échange ouvert et libre de renseignements cruciaux en matière de sécurité entre les gestionnaires et les membres du personnel opérationnel, sans crainte de mesures punitives[47] […] »

Le cadre du programme de la SV pourrait être appliqué aux discussions et aux études sur la stratégie de DEI et aussi à la création d'un régime de signalement plus approprié et accessible. Ce régime éliminerait les réponses tendancieuses et la crainte de représailles contre la personne qui exprime la préoccupation. Par suite de l'application de la stratégie de DEI, les militaires seraient encouragés à militer pour un environnement favorable aux discussions sur l'inclusion, sans que qui que ce soit craigne d'être ostracisé. Au lieu de rendre obligatoire l'autoformation sur les questions liées à la DEI, il conviendrait d'organiser des discussions ouvertes qui faciliteraient une conversation honnête et sans danger sur le plan psychologique.

De bien des façons, le programme de la SV est conçu comme un atout égalisateur pour prévenir des désastres dans l'avenir, et non comme un instrument obligeant une personne à rendre des comptes pour une erreur mineure. Le cinquième principe fondant le programme de la SV dit ce qui suit : « Les membres du personnel peuvent signaler les incidents, les dangers et les inquiétudes relatifs à la sécurité à mesure qu'ils en prennent connaissance, sans crainte de sanctions ni de gêne. » Dans l'esprit de la « culture juste », je recommande d'appliquer cette dernière au-delà de la SV afin qu'elle devienne l'outil principal pour orienter les efforts visant à changer la culture et un point de départ pour ce qui est de signaler les situations. Les militaires doivent avoir la capacité de signaler promptement les situations d'une manière qui élimine la crainte résiduelle de représailles et protège leur dignité. Aspect primordial, la culture juste supprimerait la première étape tendancieuse qui consiste à « signaler les incidents au plus bas niveau » et qui est si souvent encouragée et applaudie. Comme je l'ai souligné dans mon autoethnographie, le mode de règlement des cas au plus bas niveau n'est souvent pas indiqué pour gérer le signalement de ces derniers, et les solutions adoptées risquent de servir à réduire la victime au silence, à protéger le contrevenant et à favoriser la non-résolution du problème. La réussite du programme de la SV montre que le modèle de la culture juste est un moyen efficace de transformer la culture et d'encourager l'adoption d'une méthode permettant de signaler les cas d'inconduite de façon sûre et efficace.

Le rôle de l'alliance inclusive dans le changement de culture

Le pouvoir intrinsèque conféré aux hommes d'une force armée masculinisée peut être employé d'une façon productive afin de promouvoir des alliances inclusives efficaces avec des femmes militaires. Kendall affirme ce qui suit : « Parfois, être un bon allié, c'est ouvrir la porte à quelqu'un au lieu d'insister pour dire que votre voix est la seule qui compte[48]. » [TCO]

De même, la relation réciproque qu'est l'alliance inclusive pourrait susciter le soutien des femmes, tandis que les hommes deviendraient mieux informés sur les questions liées à la DEI. Comme on l'observe dans le programme de la SV qui favorise les communications ouvertes et honnêtes, le soutien respectueux accordé aux militaires qui se

sentent intensément pressés d'adopter des traits hypermasculins pourrait les aider à apprendre comment créer une culture inclusive rendant la transformation possible. Quiconque fournit un soutien respectueux le fait là où les militaires se trouvent, appuie leur apprentissage et fournit une rétroaction utile pour changer la culture des FAC. Pareille relation réciproque existera uniquement si le militaire accueille favorablement le changement et si les autres l'aident pour faciliter son apprentissage et sa transformation. En d'autres mots, c'est ce qu'il faut faire. Pierotti affirme le rôle qui incombe aux hommes dans la transformation culturelle des FAC :

> « Les hommes doivent apporter à la culture des changements qui élimineront le harcèlement dans le milieu de travail et encourageront la mise en place de conditions de travail souples pour tout le personnel des forces armées. Les hommes qui dirigent et façonnent les FAC doivent faire de cela une priorité, car nous avons déjà du mal à maintenir l'effectif militaire exigé par le gouvernement[49]. » [TCO]

Le savoir est le pouvoir

Le présent article pose comme postulat que la majorité des recherches universitaires menées par les chefs des FAC le sont par des hommes qui sont des officiers supérieurs. Cela est fonction de l'accessibilité dont ces derniers bénéficient, à la diminution du nombre de femmes dans les postes de leadership aux niveaux intermédiaires et supérieurs, et au fait que les militaires des grades subalternes ne sont pas encouragés à poursuivre des études supérieures. « En général, les forces armées tendent à donner une instruction axée sur les compétences plutôt qu'une formation plus large sur les théories, les concepts et les cadres qui constituent le bloc de connaissances basé sur la théorie et déterminent la pratique professionnelle[50]. » [TCO] L'université enseigne aux étudiants à réfléchir à une question ou à un problème en adoptant un point de vue critique. Les FAC fournissent un apprentissage fondé sur la théorie d'abord et avant tout à un groupe sélect d'officiers supérieurs mis en candidature pour faire des études supérieures au Collège des Forces canadiennes. Les MR supérieurs ont droit à un apprentissage beaucoup plus limité dans le cadre de cours d'une durée limitée donnés à l'Institut Osside, mais les MR subalternes n'ont accès qu'à une formation technique professionnelle qui est fonction de leur spécialité. En encourageant les caporaux et soldats à explorer des enjeux relatifs à la défense et à la sécurité à la faveur de recherches universitaires et à produire des rapports sur leurs travaux de recherche à l'intention des FAC et à leur sujet, ces dernières élargiraient leur bassin de capacités intellectuelles professionnelles et donneraient à leur savoir institutionnel une dimension dépassant le cadre d'un petit groupe de professionnels. Pour être inclusif, un bloc de connaissances professionnelles a besoin de recherches et de contributions de haut niveau faites par tous les grades et adoptant tous les points de vue, mais cela nécessite de la part des FAC un engagement plus profond à former leurs membres d'une façon différente. Après tout, ne lisons-nous pas ce qui suit dans la politique PSE : « Investir dans nos gens est l'engagement le plus important que nous puissions prendre[51]. »

Le mentorat inversé

Enfin, je recommande que le mentorat inversé devienne une composante d'une culture informée qui donnerait une voix aux caporaux et soldats. Dans l'ensemble de mon article, j'ai évoqué le manque de contributions universitaires de la part des caporaux et soldats ainsi que l'absence de mesures prises quand ils participent à des groupes témoins. Le mentorat inversé est devenu populaire dans les années 1990 comme moyen d'informer les cadres supérieurs sur l'évolution des technologies; actuellement, il sert à appuyer les initiatives axées sur la diversité et l'inclusion[52]. Le mentorat inversé procure aux militaires de rangs supérieurs l'occasion de s'informer sur des enjeux ou des préoccupations dont ils ne seraient pas conscients autrement. Le mentorat inversé pourrait faire voir, à tous les niveaux et grades, comment le changement culturel s'opère et est accueilli.

Étant donné le fossé intergénérationnel présent entre la plupart des caporaux et soldats et des militaires de rangs supérieurs, il existe souvent une déconnexion entre l'esprit du siècle d'une génération et celui d'une autre. Le changement de culture proposé dans les FAC n'a en général pas pris en compte les valeurs et les environnements de travail souhaités par les générations plus jeunes. Quand les FAC réfléchissent aux politiques futures qui influeront sur leur culture, elles auraient avantage à favoriser une cocréation entre les MR subalternes et supérieurs. Les avantages seraient mutuels, car les caporaux et soldats auraient la possibilité de se faire entendre et de développer leurs compétences en leadership. Quant aux militaires de rangs supérieurs, l'emploi du mentorat inversé montre explicitement leur désir de prendre en compte les connaissances et l'expérience particulières de leurs subalternes, ce qui favorise l'inclusivité de l'équipe. Afin de promouvoir l'existence d'un environnement caractérisé par un profond respect les uns des autres, il est essentiel que chaque militaire soit entendu, apprécié et reconnu pour la gamme des compétences lui étant propre.

Conclusion

Dans le présent article, j'ai employé une optique autoethnographique pour analyser les obstacles systémiques à la mise en œuvre de la stratégie de DEI dans les FAC. Des recherches futures pourraient montrer les FAC en train d'encourager leurs membres à s'adonner à l'autoethnographie critique pour cerner comment ils ont été touchés par les politiques institutionnelles, pour avoir leur mot à dire sur le modelage de ces dernières et pour évaluer comment les politiques et les initiatives de DEI sont mises à exécution au niveau des unités. Les FAC sont susceptibles de bénéficier des recherches qui procurent une voix aux caporaux et soldats souvent passés sous silence. Cette lacune frappante dans les recherches résulte d'un manque de connaissances sur le degré d'efficacité des politiques et des initiatives. Les caporaux et soldats et les militaires du rang offrent aux FAC l'avantage sous-utilisé de se renseigner sur la façon dont elles fonctionnent, car ce sont souvent eux qui en ont le plus à dire, mais qui ont le moins d'occasions de se faire entendre. Après tout, des caporaux et soldats deviendront les chefs des FAC de demain. En intégrant les militaires de rangs subalternes dans la discussion et en favorisant une mise en œuvre positive de la stratégie de DEI, nous verrons plus rapidement des changements culturels permanents et une rétroaction plus efficace, ce qui garantira l'adoption de plans stratégiques qui produiront effectivement les résultats escomptés.

RMC

NOTES

1 Molefi, N., O'Mara, J. et Richter, A., 2021, « Global Diversity, Equity and Inclusion Benchmarks - Standards for Organizations Around the World », Centre for Global Inclusion.

2 Gagliardi, A., « Why DEI is important to companies and how to drive lasting change », RSS, 3 juin 2021. Document consulté le 27 mars 2022 à l'adresse suivante : https://www.humi.ca/blogpost/defining-equity-diversity-and-inclusion-DEI-in-the-workplace?visitor_id=K1pWmnJ7qtw4cp.

3 Rittel, H. W. et Webber, M. M., « Dilemmas in a General Theory of Planning », *Policy sciences*, 4(2), 1973, p. 155-169.

4 *Ibid*.

5 Taber, N., 2017, « The Canadian Armed Forces: battling between Operation HONOUR 302 and Operation Hop on Her », *Critical Military Studies*.

6 Brown, V., « Integrating gender and cultural perspectives in Canada's Professional Military Education: transforming military culture through informed leadership », Thèse de doctorat, Université Carleton, 2021; George, T., « Race and Belonging », dans Alistair Edgar, Rupinder Mangat et Bessma Momani (sous la dir. de), *Strengthening the Canadian Armed Forces through Diversity and Inclusion*, Toronto, Presses de l'Université de Toronto Press, 2019; Ibid.

7 Taber, N., « Institutional ethnography, autoethnography, and narrative: an argument for incorporating multiple methodologies », *Qualitative Research*, 10(1), 2010, p. 5-25.

8 Smith, D., *The Everyday World as Problematic: A Feminist Sociology*, Boston (MA), Northeastern University Press, 1987, p. 151.

9 Pierotti, J., « Barriers to Women in the Canadian Armed Forces », *Revue militaire canadienne*, 20(4), 2020, p. 28.

10 Brown, V. et Okros, A., « New leaders, 'New Wars': A reflective approach to approach to applying gender and culture perspectives », dans *From Knowing to Doing: International Perspectives on Leading Effectively*, 2018, p. 235-289. Essai, Bureau d'édition de la 17e Escadre Winnipeg, p. 251

11 Kendall, M., « Hood feminism: Notes from the Women that a Movement Forgot », Bloomsbury Publishing, 2020, p. 132.

12 Gouvernement du Canada, Statistiques sur les femmes dans les Forces armées canadiennes – Canada.ca, 23 septembre 2020. Site consulté le 22 mars 2022 à l'adresse suivante : https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/services/femmes-dans-les-forces/statistiques.html.

13 Davis, K., 2007, Women and Leadership in the Canadian Forces, Kingston : Presses de l'Académie canadienne de la Défense.

14 Pierotti, J., « Barriers to Women in the Canadian Armed Forces », Revue militaire canadienne, 20(4), 2020, p. 20-30, p. 7.

15 Gouvernement du Canada, *Politique de défense – Protection, Sécurité, Engagement* – Canada.ca, 30 septembre 2017. Site consulté le 22 mars 2022 à l'adresse suivante : https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/organisation/rapports-publications/transition-ministerielle/defense-101/2020/03/defense-101/politique-defense.html.

16 *Ibid*.

17 Gouvernement du Canada, Statistiques sur les femmes dans les Forces armées canadiennes – Canada.ca, 23 septembre 2020. Site consulté le 22 mars 2022 à l'adresse suivante : https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/services/femmes-dans-les-forces/statistiques.html.

18 Gouvernement du Canada, Statistiques sur les femmes dans les Forces armées canadiennes – Canada.ca, 10 mai 2022. Site consulté le 3 juillet 2022 : https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/services/femmes-dans-les-forces/statistiques.html.

19 Gouvernement du Canada, 2017, 30 septembre, *Politique de défense – Protection, Sécurité, Engagement* – Canada.ca. Site consulté le 22 mars 2022 à l'adresse suivante : https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/organisation/rapports-publications/transition-ministerielle/defense-101/2020/03/defense-101/politique-defense.html.

20 Dyer, G., *War: The New Edition*, Penguin Random House, 2016, p. 19

21 *Ibid*.

22 Koski J.E, Xie H. et Olson I.R., « Understanding social hierarchies: The neural and psychological foundations of status perception », dans *Soc Neurosci*, 10(5), 2015, p. 527-550.

23 Magee, J. C. et Galinsky, A. D., *Social hierarchy: The self-reinforcing nature of power and status*, Academy of Management Annals, 2, 2008, p. 351-398, p. 354.

24 Pour trouver une ventilation détaillée, voir Lindsay Rodman, *Modernizing the Military Personnel System: Lessons from the force of the future*, Global Affairs Institute, mai 2018, p. 5.

25 Brown, V. et Okros, A., « New leaders, 'New Wars': A reflective approach to approach to applying gender and culture perspectives », dans *From Knowing to Doing: International Perspectives on Leading Effectively*, 2018, p. 235-289. Essai, Bureau d'édition de la 17e Escadre Winnipeg, p. 248.

26 Deschamps, Marie, Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes, ministère de la Défense nationale, 2015. http://www.forces.gc.ca/en/cafcommunitysupportservices/externalreview-sexualmh2015/summary.page.

27 Connell, R.W., *Gender and power: society, the Person and Sexual Politics*, Stanford University Press, 1987, p. xi.

28 *Ibid*.

29 *Ibid*, p. 183.

30 Brown, V. et Okros, A., « New leaders, 'New Wars': A reflective approach to approach to applying gender and culture perspectives », dans *From Knowing to Doing: International Perspectives on Leading Effectively*, 2018, p. 235-289. Essai, Bureau d'édition de la 17e Escadre Winnipeg.

31 *Ibid*.

32 Brown, V. et Okros, A., « Dancing around Gender: Changing Identity in Canada's Post-Deschamps Military », dans *Culture and the Soldier: Identities, Values and Norms in Military Engagements*, UBC Press, 2019.

33 Eichler, M., « Militarized Masculinities in International Relations », Brown Journal of World Affairs. Automne / Hiver, volume XXI, numéro 1, 2014; Brown, V., « Integrating gender and cultural perspectives in Canada's Professional Military Education: transforming military culture through informed leadership », thèse de doctorat, Université Carleton, 2021; George, T., « Race and Belonging », dans Alistair Edgar, Rupinder Mangat et Bessma Momani (sous la dir. de), *Strengthening the Canadian Armed Forces through Diversity and Inclusion*, Toronto, Presses de l'Université de Toronto, 2019.

34 « Ottawa lacks clear LGBTQ inclusion strategy, report finds: LGBT purge fund calls on Trudeau to implement its 23 recommendations », 17 mai 2021, *Toronto Star*. Article extrait du site http://0-search.proquest.com.aupac.lib.athabascau.ca/newspapers/ottawa-lacks-clear-lgbtq-inclusion-strategy/docview/2528061452/se-2?accountid=8408.

35 Gouvernement du Canada, Évaluation de la diversité et de l'inclusion, septembre 2020. Document consulté le 22 mars 2022 à l'adresse suivante : https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/organisation/rapports-publications/verification-evaluation/evaluation-diversite-inclusion.html.

36 *Ibid*.

37 Bureau du vérificateur général du Canada, Rapport 5 – Recrutement et maintien de l'effectif dans les Forces armées canadiennes, 2016. https://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/att__f_41860.html.

38 *Ibid*.

39 Gouvernement du Canada, Politique de défense – Protection, Sécurité, Engagement – Canada.ca, 30 septembre 2017. Document consulté le 22 mars 2022 à l'adresse suivante : https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/organisation/rapports-publications/transition-ministerielle/defense-101/2020/03/defense-101/politique-defense.html, p. 21.

40 Deschamps, T., « 'Tone deaf' photo from defence chief is a reminder that 'talk is cheap': Experts », *Presse canadienne*, 12 février 2021. Article consulté à l'adresse suivante : https://www.theglobeandmail.com/canada/article-tone-deaf-photo-from-defence-chief-is-a-reminder-that-talk-is-cheap-2/.

41 Burke, A. et Brewster, M., « A military in crisis: Here are the senior leaders embroiled in sexual misconduct cases », CBC News, 30 mars 2022. Article extrait le 31 mars 2022 du site https://www.cbc.ca/news/politics/sexual-misconduct-military-senior-leaders-dnd-caf-1.6218683.

42 Pugliese, D., « Military reviews customs to encourage inclusion; diversity plan aims to make uniforms, badges and ceremonies more welcoming to women and minority groups », *The National Post*, 18 mars 2017. Article consulté à l'adresse suivante : https://nationalpost.com/news/canada/canadian-military-to-review-uniforms-badges-ceremonies-to-ensure-it-is-welcoming-to-women-minorities

43 Boynton, S., « Gen. Jonathon Vance stripped of Order of Military Merit after guilty plea, discharge. *Global News*, 6 mai 2022. Article consulté le 3 juillet 2022 à l'adresse suivante : https://globalnews.ca/news/8816573/vance-military-order-stripped/.

44 Gouvernement du Canada, N.D., « Engagement des FAC : Plan d'équité en matière d'emploi 2021-2026 », Canada.ca, 5 novembre 2021. Texte consulté le 27 mars 2022 à l'adresse suivante : https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/feuille-derable/defense/2021/11/engagement-fac-plan-equite-matiere-emploi-2021-2026.html.

45 Gouvernement du Canada, N. D., Programme de la sécurité des vols, Aviation royale canadienne, 28 avril 2021. Texte consulté le 27 mars 2022 à l'adresse suivante : https://www.canada.ca/fr/force-aerienne/programmes/securite-vols.html.

46 *Ibid*.

47 *Ibid*.

48 Kendall, M., *Hood feminism: Notes from the Women that a Movement forgot*, Bloomsbury Publishing, 2020, p. 14.

49 Pierotti, J., « Barriers to Women in the Canadian Armed Forces ». *Revue militaire canadienne*, 20(4), 20-30, 2020, p. 30.

50 Brown, V. et Okros, A., « New leaders, 'New Wars': A reflective approach to approach to applying gender and culture perspectives », dans *From Knowing to Doing: International Perspectives on Leading Effectively*, 2018, p. 235-289. Essai, Bureau d'édition de la 17e Escadre Winnipeg, p. 236.

51 Gouvernement du Canada, Politique de défense – Protection, Sécurité, Engagement – Canada.ca, 30 septembre 2017. Document consulté le 22 mars 2022 à l'adresse suivante : https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/organisation/rapports-publications/transition-ministerielle/defense-101/2020/03/defense-101/politique-defense.html, p. 19.

52 Carruthers, R., « Reverse Mentoring: A toolkit for diversity and inclusion initiatives », 1er décembre 2021, Document consulté le 20 mars 2022 à l'adresse suivante : https://www.togetherplatform.com/blog/reverse-mentoring-toolkit.

Le leadership dans l'adversité : le commandant d'aviation Leonard Birchall, prisonnier des Japonais

par Chris Madsen

Chris Madsen *est professeur au Département des études de la défense au Collège des Forces canadiennes, à Toronto, et au Collège militaire royal du Canada, à Kingston. Il enseigne dans le cadre du Programme de sécurité nationale et du Programme de commandement et d'état-major interarmées.*

Devenir prisonnier de guerre constitue une expérience pénible pour n'importe quel militaire. Après le moment de la capture, sans doute celui qui est le plus dangereux au début d'une épreuve plus longue, le soldat qui s'est rendu entre dans un monde fermé et est assujetti à des règles juridiques et à une convention militaire, à des différences culturelles et linguistiques, à des attentes quant aux interactions, et aux caprices des personnalités et des comportements[1]. Il est difficile de caractériser une captivité typique, parce que les circonstances propres à chaque situation peuvent varier considérablement. Certes, les libertés deviennent restreintes, la vie est axée sur une routine bien établie, et l'ennui dominant du confinement est interrompu par des moments d'enthousiasme. La distribution de nourriture et les besoins personnels quotidiens comportent des luttes constantes et, dans les cas extrêmes, les désaccords risquent d'entraîner la violence, des menaces, des blessures graves, voire la mort en captivité. Le lot des prisonniers de guerre s'apparente à une loterie, dans le cadre de laquelle la chance et la causalité déterminent le traitement après la capture.

Les autorités qui ont capturé des soldats ennemis, suivent des règles juridiques établies et traitent les captifs avec respect, conformément aux principes humanitaires et aux conventions militaires, garantissent en général de meilleures conditions à leurs prisonniers. Un prisonnier de guerre n'est pas un criminel; il est uniquement empêché de participer aux combats pendant toute sa période de captivité et jusqu'à la fin du conflit[2]. Les prisonniers aspirent à rentrer chez eux, à réintégrer les forces armées professionnelles, ou à opérer leur transition à la vie civile. Quand les autorités responsables se soucient moins des normes convenues, qu'elles passent outre aux besoins fondamentaux et qu'elles maltraitent consciemment les prisonniers en adoptant une conduite arbitraire et brutale, la situation est beaucoup plus pénible sur les plans physique et émotif pour les captifs. Dans de tels cas de dur mépris des normes, la volonté de survivre semble presque échapper au contrôle de n'importe quelle personne. L'expérience vécue par les prisonniers de guerre canadiens et alliés au Japon, pendant la Seconde Guerre mondiale, correspond à une captivité plus dure aux mains d'un ennemi parfois cruel et hostile[3].

Le commandant d'aviation Leonard Birchall a manifesté, pendant trois ans et quatre mois de captivité au Japon, un véritable leadership militaire dans une situation vraiment terrible. Le commandant d'aviation Birchall était né à St. Catherines (Ontario), et c'était un officier professionnel et un pilote de l'Aviation royale canadienne (ARC) qui faisait partie d'escadrons de patrouille maritime et pilotait des avions *Catalina* à long rayon d'action. En avril 1942, son équipage et lui ont été abattus dans l'océan Indien après avoir repéré une grande flotte japonaise faisant route vers la base navale et les stations aériennes britanniques de Colombo afin d'y exécuter une attaque aérienne d'envergure comparable à l'attaque-surprise déclenchée contre Pearl Harbor cinq mois plus tôt[4]. Il a plus tard été surnommé sauveur de Ceylan par le premier ministre Winston Churchill et il a été repêché par un destroyer japonais, puis transporté au Japon à bord du porte-avions *Akagi*, navire amiral de la force opérationnelle navale.

Dès son arrivée au port de Yokosuka, l'officier de l'ARC a été séparé du reste de son équipage et envoyé à un camp d'interrogation naval spécial à Ofuna, où il est resté pendant un certain temps jusqu'à ce qu'il fût confié aux autorités de l'Armée japonaise chargées de s'occuper de tous les prisonniers de guerre. Dans les quatre prochains camps, Birchall a été l'officier le plus élevé en grade parmi les prisonniers (le grade de commandant d'aviation équivalait à celui de major dans l'Armée canadienne), et il a donc assumé la fonction dirigeante du porte-parole du camp lorsqu'il s'agissait de traiter directement avec les Japonais et de maintenir la discipline dans les rangs[5]. Birchall s'est aussi senti responsable de la santé et du bien-être des hommes ayant un grade inférieur au sien dans les camps; c'était là une obligation que tous les officiers capturés n'ont pas honorée. Dans ses rapports quotidiens avec les Japonais, il a essayé d'améliorer les conditions de vie des prisonniers en tant que groupe et d'atténuer les pires effets des actes des Japonais. Quand la raison et les arguments logiques échouaient dans les rapports avec les gardiens du camp, le porte-parole du camp se faisait souvent battre à la place d'autres prisonniers ou du groupe tout entier. Malgré la menace constante d'agressions physiques et de sanctions pires encore, Birchall a persisté à faire valoir que les prisonniers devaient être traités comme des soldats professionnels et des êtres humains et que les membres du groupe n'auraient de meilleures chances de traverser leur période de captivité qu'en se serrant les coudes. Il a démontré que, par son leadership et l'observation d'une conduite professionnelle, une personne peut faire la différence et, ainsi, influer sur les aspects les plus négatifs de la captivité et les atténuer, aspects qu'ont illustrés les Japonais[6].

Le camp d'interrogation de la Marine avait pour but d'extraire des renseignements militaires et opérationnels pertinents. Pour cela, les Japonais recouraient à des interrogatoires qui duraient de longues heures, à la déception, à la ségrégation, à la privation de sommeil et à la limitation consciente des rations[7]. Pendant les mois passés là, Birchall a maigri de plusieurs kilogrammes, par suite de son manque de coopération, à n'en pas douter. L'arrivée de nouveaux prisonniers qui intéressaient la Marine impériale japonaise, parce qu'ils avaient pris part à des batailles navales dans la mer de Java et aux campagnes menées au sud, a eu pour effet de surpeupler les logements existants et de compliquer davantage le rationnement de la nourriture. Les autorités et les gardes du camp insistaient pour que les prisonniers parlent japonais, et Birchall a convenu que l'apprentissage rudimentaire de cette langue étrangère serait nécessaire pour accroître les chances de survie des prisonniers[8]. Le choix a été entièrement pragmatique, car il n'a exprimé ni affection pour la culture et la société japonaises ni compréhension de ces dernières. On ne risque pas de se tromper en disant que Birchall, comme de nombreux prisonniers de guerre alliés détenus au Japon, en est venu à nourrir une haine durable à l'endroit des Japonais par suite de sa période de captivité et que ce sentiment a persisté longtemps après la guerre : il était issu des traitements subis directement aux mains de l'ennemi et aussi des préjudices d'une génération qui avait vécu et combattu pendant une guerre mondiale déclenchée pour des motifs idéologiques et raciaux.

Les principaux camps où Birchall a été le militaire le plus élevé en grade et le chef des prisonniers de guerre étaient des lieux de détention de fortune où avaient été placées un ensemble diversifié de personnes capturées au cours des premières conquêtes militaires du Japon : des Britanniques et des Canadiens de Hong Kong; des Américains de Guam et des Philippines, des Hollandais des Indes orientales, des Australiens de la Nouvelle-Guinée et des membres de la marine marchande capturés à bord de navires saisis[9]. Le premier camp, appelé Camp nº 3, était aménagé dans un grand stade de base-ball réquisitionné, situé à l'extérieur de Tokyo et situé près des manufactures et d'autres installations industrielles. Birchall a été transféré là en septembre 1942 et il y a découvert un piètre semblant d'autorité militaire et un ressentiment manifeste envers le comportement de certains officiers après la capitulation. De nombreux militaires du rang estimaient que leurs propres officiers les avaient abandonnés. Les Japonais promettaient aux officiers alliés des faveurs et un meilleur traitement en échange de leur coopération et d'un comportement hostile envers leurs subalternes. Cela a engendré une absence de leadership à laquelle le Canadien Birchall s'est efforcé de remédier en unifiant tous les prisonniers de guerre, peu importe leur nationalité et leur armée d'appartenance, pour en faire un seul corps respectant une structure militaire et poursuivant des objectifs communs.

Le commandant japonais du camp aménagé dans le stade de base-ball était le lieutenant Hayashi Junsho que Birchall a jugé incohérent et imprévisible. Il oscillait entre les exigences arbitraires et d'occasionnelles manifestations de force et de violence. Même de petites infractions étaient sévèrement punies, y compris l'omission de saluer. Birchall et d'autres prisonniers ont vite appris quels Japonais parmi les sous-officiers et les gardes étaient les plus brutaux ou disposés à se laisser séduire. Bien que risquant d'être punis s'ils étaient pris, des prisonniers faisaient du troc pour obtenir des médicaments, de la nourriture et d'autres articles utiles à quiconque vit en captivité. Quand le troc ou le soudoiement s'avéraient impossibles, les prisonniers recouraient au vol et à la dissimulation. Le changement institué par Birchall résidait dans le fait que toutes ces activités profiteraient au groupe et à la personne les ayant menées. Les prisonniers tenaient des registres soignés sur toutes les transactions et sur la valeur accordée à chaque élément, valeur qui était divisée à parts égales entre le prisonnier qui avait couru le risque et le grand livre général. Le nombre de décès dus à la maladie et à la malnutrition a vite diminué dans le camp. Supporter la captivité est devenu beaucoup moins qu'un objectif de survie individuel qu'un effort collectif.

En choisissant l'emplacement des camps et en employant des prisonniers, les Japonais s'intéressaient surtout à la main-d'œuvre. Des prisonniers de guerre alliés avaient été amenés au Japon, depuis d'autres parties de l'Asie où ils avaient été capturés, pour travailler dans l'industrie et les manufactures à titre d'ouvriers manuels ou spécialisés. La Convention de Genève de 1929 faisait la distinction entre la main-d'œuvre contribuant directement à l'effort de guerre, ce qui était interdit, et le travail exécuté par des prisonniers de guerre dans certains secteurs importants pour l'ensemble de l'économie civile. Cependant, les Japonais respectaient à peine les stipulations juridiques, car leur pays n'avait jamais signé et ratifié la convention internationale sur les prisonniers de guerre[10]. L'appareil militaire japonais suivait plutôt ses propres lois et règlements, fortement influencés par le Bushido, interprétation moderne de l'ancien code des Samouraïs, populaire dans la société japonaise militarisée du temps de guerre.

Aux yeux des Japonais, les prisonniers de guerre, qui avaient choisi de se rendre ou s'étaient laissé capturer, vivaient dans la honte et ne valaient pas mieux que les coolies ordinaires. Comme la plupart des soldats des forces armées occidentales, Birchall avait une conception différente du statut et des obligations des prisonniers en captivité. Pour eux, les lois et les coutumes existantes ordonnaient que ceux-ci soient traités conformément à la même norme que celle appliquée aux militaires du pays les ayant capturés, autant que possible. C'était une piètre consolation de savoir que la brutalité infligée aux prisonniers de guerre se comparait probablement à celle que subissaient les militaires des grades inférieurs dans tout l'appareil militaire japonais.

La Convention de Genève de 1929 stipulait que les officiers n'étaient pas tenus d'exécuter des travaux manuels et qu'ils ne devaient exercer que des fonctions de surveillance sur les hommes leur étant confiés, mais les Japonais estimaient que tous les prisonniers de guerre des camps devaient travailler, quel que fût leur grade. Les Japonais choisissaient les lieux d'emploi et fixaient les quantités, les heures de travail et les quotas de production. Birchall intercédait constamment auprès des commandants des camps japonais pour qu'ils limitent les exigences les plus lourdes quant au volume de travail raisonnable. De nombreux différends concernaient l'exemption de travail pour les prisonniers malades et la mesure dans laquelle divers prisonniers subissaient véritablement les effets d'un mauvais état de santé. Étant donné le régime alimentaire de qualité inégale et inférieure, la plupart des prisonniers souffraient de malnutrition et, comme leur corps était affaibli, ils étaient susceptibles d'attraper des maladies et des maux qui ne se manifestaient normalement pas dans la plupart des forces armées. Par exemple, un nombre considérable de prisonniers dans les camps où Birchall se trouvait ont perdu la vue à cause de carences vitaminiques. Les Japonais s'attendaient à ce qu'ils fassent eux aussi une journée de travail complète. Paradoxalement, le travail à l'extérieur permettait davantage aux prisonniers de trouver de la nourriture et d'autres articles à échanger contre des médicaments. De la viande, des fruits et des légumes frais étaient ramenés clandestinement dans les camps et cuits pour aider tout le groupe.

Au deuxième camp principal où Birchall a été envoyé, aux quais d'Asano, des équipes de travail et des ouvriers ouvraient régulièrement des paquets à expédier et des conteneurs pour y trouver des éléments utiles. Les Japonais interdisaient une telle activité et ils punissaient sévèrement les contrevenants quand ils les découvraient, mais ils n'ont pas pu mettre fin à cette pratique. Plus tard, Birchall a déclaré que le vol était une habileté acquise par nécessité en captivité. Les prisonniers affectés dans des équipes de travail sont devenus les plus habiles à cet égard et ils bénéficiaient des meilleures occasions. Les Japonais étaient confrontés à un dilemme, car la main-d'œuvre fournie par les prisonniers revêtait un caractère primordial, mais comme les travaux devaient être effectués un peu partout à l'extérieur des camps, la supervision et un contrôle rigoureux laissaient à désirer, ce qui a mené à un conflit intensifié entre les deux volets du dilemme. Dans de telles situations, Birchall rappelait au lieutenant Hayashi et à d'autres commandants de camp japonais que, pour être des ouvriers utiles, les prisonniers devaient être en bonne santé et vivants! Vu les pénuries graves de main-d'œuvre civile et les besoins urgents, l'argument de Birchall l'emportait habituellement. Ce dernier a directement utilisé les travaux exécutés par les prisonniers de guerre comme levier pour faire échec à l'autorité et aux actions des Japonais.

Birchall a toujours été conscient de ses limites quand ils traitaient avec les Japonais, surtout avec les officiers subalternes qui dirigeaient les camps. Il détenait en théorie un grade supérieur au leur, selon les conventions militaires, mais ils avaient de toute évidence le haut du pavé et ils étaient fort capables d'exercer leur autorité sur les prisonniers et parfois de façons très arbitraires et déraisonnables. Les Japonais s'attendaient à ce que les ordres donnés à Birchall soient observés sans hésitation et, si des transgressions étaient découvertes, ce qui arrivait inévitablement, Birchall était soit tenu personnellement responsable, soit forcé de tout expliquer au nom de tous les prisonniers. Les Japonais avaient horreur des mensonges et des faussetés qu'ils considéraient comme des actes honteux de la part des officiers et des soldats. Quant à lui, Birchall croyait que ces éléments faisaient tous partie du jeu, de sorte qu'il mentait et déformait

les faits souvent jusqu'à ce qu'il soit pris en défaut ou forcé d'inventer une autre histoire alambiquée rendue croyable d'une certaine façon pour gagner plus de temps. En captivité, les officiers professionnels, liés par l'honneur et des codes de conduite, faisaient preuve de souplesse dans les cas de détresse extrême face à un ennemi manifestant des tendances sadiques. La souplesse et les probabilités réalistes de causer un moindre mal étaient essentielles pour traiter avec les Japonais et composer avec leurs exigences.

Néanmoins, Birchall a condamné des prisonniers qui trichaient et profitaient de la situation aux dépens d'autres prisonniers de guerre qui étaient dans des camps satellites et traités loin des camps principaux dans des hôpitaux qui échappaient à son contrôle immédiat. Quand ces prisonniers revenaient, Birchall appliquait ses propres sanctions, ou documentait chaque cas à fond pour qu'il soit jugé par des autorités militaires après la libération. La collaboration active avec l'ennemi et les comportements relevant de la trahison n'étaient jamais tolérés très longtemps.

Le conflit le plus grave survenu entre Birchall et les Japonais donnant certains ordres et exerçant leurs pouvoirs a sans doute concerné le prétendu traitement médical consistant à brûler les prisonniers malades. Agissant en vertu de directives supérieures, le personnel médical japonais s'est mis à choisir des prisonniers souffrant de maux aigus dans l'hôpital du camp et à les assujettir à une procédure consistant à allumer une poudre appliquée à des sections de la peau, ce qui laissait des brûlures qui devenaient rouges et faisaient des cloques. À titre de porte-parole du camp, Birchall et le médecin du camp allié ont protesté contre de telles expériences et ont dit au commandant japonais qu'ils n'admettraient pas « le marquage des prisonniers comme s'ils étaient des têtes de bétail » [TCO]. Cependant, le lieutenant Hayashi est resté indifférent, et ce ne fut qu'après des négociations que Birchall l'a convaincu que, si les prisonniers malades devaient recevoir un tel traitement médical, ce dernier devait alors être prodigué par le personnel médical responsable faisant partie des prisonniers.

Birchall a immédiatement ordonné la fin du traitement, au grand soulagement du médecin bouleversé, et il a sauvé d'autres patients du traitement par brûlure, sauf quelques-uns plus tard, aux mains d'un sergent japonais des services médicaux agissant de son propre chef. Il a semblé que les Japonais étaient uniquement préoccupés par le fait qu'un ordre avait été donné par des autorités supérieures et qu'ils ne se souciaient guère des effets physiques défavorables du traitement sur les prisonniers. Birchall a utilisé avec succès son sens de la persuasion et quelques ruses pour mettre fin à des actes répréhensibles et sans doute illégaux touchant les prisonniers les plus vulnérables dans le camp. Aucun des prisonniers malades souffrant de divers troubles de santé n'a profité de ce traitement japonais inhabituel; en fait, ils ont éprouvé des maux plus grands qui ont aggravé des troubles existants. Élément plus révélateur, les Japonais ont refusé d'appliquer le traitement par brûlure à d'autres citoyens militaires ou civils de leur pays. En général, les prisonniers de guerre doivent être protégés contre les expériences médicales, en vertu du droit international et des pratiques habituelles.

Les prisonniers ont prudemment envisagé de défier l'autorité japonaise pendant leur captivité. Vu l'emplacement des camps, au cœur du Japon, la fuite ou une tentative de fuite étaient à peu près impossibles. Il n'y avait tout simplement pas d'endroit sûr où se rendre. Les eaux entourant le Japon éliminaient toute chance d'atteindre un territoire ami. Tout prisonnier de guerre tentant de fuir risquait grandement d'être abattu et tué pendant qu'il essayait de traverser les enclaves entourées de barbelés et de contourner les gardes, et de tomber sous les coups des populations et de la police civiles, après s'être évadé. Les hommes blancs, émaciés par le travail et un régime alimentaire insuffisant et parlant anglais ou une langue européenne auraient eu du mal à se fondre dans le paysage rural.

Beaucoup plus souvent, les prisonniers de guerre employés dans des lieux de travail y restaient plus longtemps qu'ils n'étaient autorisés à le faire, ou sortaient du camp pendant de courtes périodes pour circuler librement, ce qui les amenait à rater l'appel. La réaction des Japonais était catégorique en cas de violation des règles et ordres promulgués. Birchall a admis que, dans de telles situations, il ne pouvait pas faire grand-chose, hormis avancer un argument simple et raisonnable. Les prisonniers pris à ce faire étaient séparés de la population du camp et isolés; ils étaient obligés de se tenir au garde-à-vous dans les cours pendant longtemps et ils risquaient de recevoir des coups au corps et des gifles au visage. Ces sanctions, sauf la dernière, étaient courantes dans la plupart des camps de détenus et la convention internationale ne s'y opposait pas.

La connaissance de la situation était importante, même dans un camp de prisonniers. Birchall s'est consciemment lié d'amitié avec les interprètes japonais pour améliorer ses sources d'information et acquérir un certain avantage pendant la traduction des conversations avec les officiers et les commandants japonais. Les interprètes étaient souvent des civils conscrits dans l'Armée impériale japonaise, et certains avaient même visité l'Amérique du Nord, ou en étaient venus comme étudiants pour fréquenter les universités japonaises. Des interprètes japonais ont renseigné Birchall en privé sur l'intention des forces japonaises de supprimer ou de tuer tous les prisonniers alliés si l'évolution de la guerre tournait de façon décisive à l'avantage des alliés et que les Américains essayaient d'envahir l'archipel de la mère patrie japonaise. En vertu de leur grand nombre, les prisonniers de guerre auraient pu tenter de dominer les gardes et de s'emparer du camp par la force ou à la faveur d'une émeute, mais vu leur état affaibli, un tel plan risquait d'échouer, et les pertes humaines auraient sans doute été élevées. Même si les prisonniers s'emparaient du camp, les Japonais pouvaient toujours faire venir leurs troupes pour étouffer toute émeute. Le recours à la force représentait donc une solution vouée à l'échec d'une façon ou d'une autre. Birchall a décidé qu'il valait mieux attendre l'évolution des choses et ne passer à l'action que quand cela serait nécessaire, moyennant un avertissement suffisant. Si les Japonais avaient l'intention de tuer tous les prisonniers en même temps, alors une réaction appropriée des prisonniers en leur qualité de soldats serait justifiable. Le massacre massif d'hommes non armés constituerait un choix conscient. Dans l'esprit de Birchall, défier ouvertement les Japonais armés, eux qui possédaient tous les atouts, représentait une solution de dernier recours.

Les communications avec le monde extérieur et les lieux de travail disséminés dans le Japon étaient limitées. Le courrier était sporadique et très unilatéral. Les Japonais ont fini par permettre à Birchall d'envoyer des cartes à son épouse et à sa famille, moyennant le respect de rigoureuses consignes concernant le contenu et le format. La longueur des phrases était limitée, et il fallait rédiger celles-ci en lettres majuscules pour en faciliter la traduction. Au cours des deux premières années, il n'a reçu aucune correspondance de chez lui, car les autorités militaires canadiennes l'ont considéré comme manquant à l'appel et disparu jusqu'en mars 1943. La Suisse neutre, par l'intermédiaire de sa légation au Japon, a fait savoir au gouvernement canadien que Birchall était vivant et qu'il remplissait le rôle de chef de camp près de Yokohama. Il a été décoré de la Croix du service distingué dans l'Aviation (DFC) pour ses exploits dans l'océan Indien. En janvier 1944, l'ARC a promu Birchall lieutenant-colonel d'aviation, en datant la promotion du 5 avril 1942, date où il avait été fait prisonnier, aux fins de l'ancienneté. Il n'a appris la nouvelle qu'un an plus tard, dans une lettre venant de son père. Les Japonais ont continué de reconnaître son grade original, et la promotion ne faisait vraiment pas beaucoup de différence dans l'administration quotidienne des camps, vu que Birchall était déjà l'officier le plus élevé en grade et qu'il assumait activement des rôles de leadership.

Dans le cadre de leurs efforts de propagande, les Japonais enregistraient la voix de Birchall en train de lire des messages déjà composés qui étaient diffusés par la radio à ondes courtes à l'intention des forces alliées et de l'Amérique du Nord. Ces messages personnels étaient destinés aux membres de sa famille, en particulier son épouse et sa fille, et ils décrivaient le traitement qu'il recevait au Japon et son désir de rentrer au pays[11]. Birchall s'est dit que ces messages, malgré le but caché de présenter la captivité au Japon comme étant plus confortable qu'en réalité, n'exprimaient vraiment que des sentiments qu'il éprouvait effectivement. Les renseignements personnels n'importaient que pour les membres de sa famille immédiate, et il valait mieux leur faire savoir qu'il survivait à la captivité au Japon. En Amérique du Nord, les civils envoyaient des colis au Japon par l'intermédiaire d'organisations neutres telles que le Comité international de la Croix-Rouge et la Société canadienne de la Croix-Rouge.

La distribution par la Croix-Rouge des colis et autres éléments de confort destinés aux prisonniers de guerre était en fait bien moindre que celle décrite dans la propagande japonaise. Les civils pillaient les biens pendant leur transport, et les autorités militaires retenaient les ravitaillements soit pour obliger les prisonniers à bien se comporter, soit pour s'enrichir personnellement. Toutefois, Birchall était reconnaissant pour tout colis envoyé depuis le Canada ou par des intervenants neutres qui parvenait finalement aux prisonniers, ce qui stimulait le moral et améliorait fréquemment les chances de ces derniers dans leur lutte continuelle pour survivre et échapper à la mort dans les camps. Aspect primordial, les contacts avec l'extérieur rappelaient aux prisonniers qu'on ne les oubliait pas, à mesure que la guerre se rapprochait de l'archipel japonais.

Des signes annonçant que les opérations militaires favorisaient graduellement les alliés se multipliaient quand Birchall est arrivé à son troisième camp, à Omori, à l'été de 1944. Privés de nouvelles récentes et assujettis à une censure rigoureuse, les prisonniers de guerre détenus au Japon n'étaient pas tenus au courant de l'évolution de la guerre et des questions stratégiques en général. À en croire les gardes, le Japon continuait d'aller de victoire en victoire contre des ennemis faibles et surpassés en nombre. Les rumeurs abondaient au sujet de la conduite de la guerre, étant donné que les manchettes comme telles étaient souvent vieilles de plusieurs mois ou n'arrivaient que sporadiquement. Les prisonniers avaient rarement un tableau complet des événements : ils ne disposaient que de l'information obtenue grâce à leurs contacts avec des Japonais bien disposés envers eux ou à d'autres sources fiables. Birchall a déduit logiquement que l'absence de nouveaux venus des champs de bataille portait à croire que les Japonais ne faisaient plus de nombreux prisonniers et que, par conséquent, à tout le moins, leurs avancées offensives avaient été enrayées et qu'ils perdaient peut-être des batailles et des campagnes.

L'apparition de bombardiers américains à long rayon d'action dans le ciel de la capitale nippone a fourni le signe le plus évident vu jusque-là. Le camp d'Omori, aménagé dans une île artificielle dans le district de Shinagawa, à la périphérie de Tokyo, procurait un point de vue idéal pour observer les effets des bombardements stratégiques sur les industries japonaises et la population civile urbaine. Les prisonniers de guerre poussaient des hourras à l'endroit des formations aériennes qui les survolaient et ils regardaient avec fascination les avions larguer leurs charges de bombes incendiaires et d'explosifs brisants au cours de passages coordonnés vers leurs cibles. Birchall, le professionnel invétéré de la force aérienne, s'émerveillait devant la compétence technique et la précision manifestées par les gros avions de l'Aviation américaine. Quand même, les prisonniers avaient peint de grosses lettres PW blanches sur les toits des bâtiments pour mieux aider les aviateurs à distinguer le camp de ses environs. D'une manière ou d'une autre, l'effort a donné de bons résultats, car le camp d'Omori n'a pas subi la destruction et le massacre observé partout dans la zone environnante. Les prisonniers ont été chargés de recueillir les cadavres jetés dans la rivière, et les civils se sont de plus en plus amassés dans l'île dans un effort pour échapper aux bombardements. L'approvisionnement du camp en eau douce a été coupé, et le courant a souvent manqué.

Un certain nombre de bombardiers lourds ont été abattus dans le voisinage général du camp. Un appareil qui s'était écrasé à proximité a été dépouillé de tout élément utile ayant une certaine valeur. Birchall a constaté que les aviateurs américains qui avaient survécu à l'écrasement de leur appareil ou qui avaient sauté en parachute depuis leur avion en flammes étaient gardés à l'écart du reste des prisonniers de guerre quand ils ont été amenés au camp. Les Japonais s'intéressaient aux renseignements opérationnels et techniques et ils étaient en outre d'avis que ces aviateurs qui semaient la terreur devaient être traités comme des criminels responsables d'un nombre massif de décès. Beaucoup d'Américains capturés ont été tabassés et tués avant que Birchall puisse intercéder en leur nom et convaincre les Japonais d'épargner leur vie.

Les tout derniers prisonniers ont apporté les plus récentes nouvelles sur l'évolution de la guerre. La Marine américaine, sous le commandement de l'amiral Nimitz, a stratégiquement conquis les îles plus rapprochées du Japon pour procurer aux bombardiers lourds les aérodromes et les longues pistes dont ils avaient besoin; la Chine, avec l'aide et les ravitaillements des États-Unis, a fait échec aux offensives terrestres du Japon, et le général Douglas MacArthur a mené des batailles navales et terrestres pour reprendre les Philippines. L'Allemagne nazie était acculée à la défaite par suite des poussées des alliés occidentaux et de l'Union soviétique, ce qui a privé le Japon de son plus proche allié membre de l'Axe.

Bien que ce fût là de bonnes nouvelles d'un point de vue stratégique, les conditions dans les camps japonais se sont en fait détériorées. Les prisonniers de guerre ont eux aussi souffert des pénuries de nourriture qui affligeaient la population civile ainsi que des perturbations ou des pannes dans les réseaux de transport[12]. Les portions de nourriture déjà maigres ont été réduites encore plus. Les possibilités de faire du troc ou d'acheter des aliments auprès des civils ont diminué parce que les maisons avaient été incendiées et que les usines où ils travaillaient auparavant avaient été détruites pour la plupart. Birchall a compris que le passage du temps désavantageait les prisonniers à ce stade-là de leur captivité. À quoi servirait la victoire si les prisonniers de guerre au Japon mouraient de faim avant l'arrivée des forces militaires alliées, ou pire encore, si les autorités militaires japonaises décidaient de supprimer les prisonniers avant d'assumer leur défaite, dans un dernier geste fait pour appliquer le Bushido? Aspect inquiétant, Birchall a été informé qu'il devait se préparer à être transféré, avec un contingent nombreux d'Omori, dans un nouveau camp situé loin dans les collines éloignées.

Le transfert à Suwa, dernier camp où Birchall a vécu à partir de juin 1945 et jusqu'à plusieurs semaines après la capitulation inconditionnelle du Japon, a eu lieu pour des motifs totalement pratiques. Le camp, situé à proximité d'une mine à ciel ouvert où les prisonniers devaient travailler, était tout à fait nouveau et sommairement construit. Il était privé de la plupart des services, et même le fait que le réseau d'approvisionnement en eau passait par des champs agricoles était problématique. Les piètres conditions présentes à Suwa n'ont pas constitué la seule difficulté à laquelle Birchall s'est heurté dans son rôle de porte-parole du camp. Un adversaire qu'il connaissait bien, le lieutenant Hayashi, était le commandant du camp. La garde du camp était assurée par un mélange de membres de l'armée régulière et de civils, qui étaient on ne peut plus disposés à maltraiter les prisonniers à la moindre occasion.

Birchall a de nouveau mis l'accent sur les intérêts collectifs du groupe et institué le même régime de partage et de récompense que

dans les camps précédents. Des viandes, fruits et légumes frais obtenus auprès de sources civiles – achetés ou volés – étaient mis en commun pour accroître les rations fournies par les militaires japonais[13]. La cuisine était communautaire, et des parts égales étaient données à tous les prisonniers. Comme la nourriture devenait plus rare et sporadique, les repas se résumaient souvent à des soupes claires ou à un gruau de riz accompagnés de quelques morceaux de légumes et de peu de protéines. Malgré tout, les prisonniers de guerre mangeaient maintenant mieux que les gardes et le personnel du camp. Birchall a conclu qu'il serait presque impossible de survivre à l'hiver qui approchait au camp de Suwa, vu l'approvisionnement de nourriture en déclin, si la guerre se poursuivait beaucoup plus longtemps.

Heureusement pour Birchall et les autres prisonniers de guerre alliés, la fin de la guerre contre le Japon, en août 1945, est arrivée plus tôt que prévu. Les bombes atomiques larguées sur les villes d'Hiroshima et de Nagasaki par les Américains ont amené les autorités gouvernementales et militaires du Japon à accepter une capitulation inconditionnelle[14]. Birchall n'a été mis au courant de ces événements importants que par le biais de l'interprète japonais du camp. Hayashi, beaucoup plus avare de renseignements, s'est rendu à Tokyo pour discuter avec les autorités militaires supérieures des intentions concernant les prisonniers et des modalités de tout transfert ou mouvement ultérieur à partir de Suwa. On lui a dit de ne pas bouger jusqu'à la signature de l'instrument de capitulation et à l'arrivée des forces d'occupation américaines.

Birchall, n'étant pas disposé à faire confiance entièrement aux Japonais, a affirmé son leadership personnel au retour d'Hayashi. Chaque Japonais, a-t-il dit, serait tenu responsable de tous les actes commis contre les prisonniers de guerre jusqu'à la libération, et il leur incomberait nettement de prendre toutes les mesures raisonnables pour garantir leur survie. Les gardes ont cessé de passer des prisonniers à tabac et de recourir à la violence physique. Dès lors, Birchall et Hayashi ont exercé leur contrôle conjointement sur le camp. Les stocks de nourriture et d'autres matériels qui restaient ont été rendus accessibles aux prisonniers aux fins d'inventaire et de distribution. Hayashi a continué d'entretenir des rapports avec le lointain quartier général militaire japonais, tandis que Birchall négociait et bluffait avec les Japonais pour acquérir plus de pouvoirs à l'intérieur du camp. Quand des Japonais ont refusé de libérer certains prisonniers détenus, Birchall a menacé de prendre le camp complètement, étant donné qu'il y avait au moins 230 prisonniers et seulement 30 gardes en tout. En privé, il redoutait de prendre une telle mesure, mais les Japonais ont heureusement cédé et libéré les prisonniers. Sa plus grande priorité consistait à établir le contact avec les forces alliées et à planifier l'éventuel mouvement et le rapatriement des prisonniers de guerre.

Afin d'attirer l'attention des Américains sur l'emplacement du camp et sur leur présence à Suwa, les prisonniers de guerre avaient peint de grosses lettres PW sur le toit des bâtiments du côté sud du camp. Le matin du 29 août 1945, une formation de huit avions de chasse américains a survolé le camp. Birchall a déclaré que « ce fut une joie immense que de voir ces étoiles blanches sur l'aile tribord de ces avions[15] » [TCO]. Ce fut le premier contact avec des forces militaires alliées de l'extérieur. Le lendemain, d'autres appareils de l'aéronavale sont revenus et ont largué les premiers ravitaillements par parachute en leur joignant des instructions demandant aux prisonniers d'aligner un homme pour chaque groupe de 10 dans la cour pour donner aux équipages une idée rapide du nombre de prisonniers présents dans le camp. Les ravitaillements comprenaient 156 conteneurs de vivres militaires, des cigarettes, des revues et des journaux, de la viande en conserve et des biscuits, des ballots de tenues de survie de la Marine, des rations d'urgence provenant des radeaux et des embarcations de sauvetage, du papier hygiénique, des bandages et des fournitures médicales, du savon, du jus et du cacao en poudre et du fudge au chocolat[16]. Des souhaits de bonne santé avaient été griffonnés sur les ballots par le personnel du porte-avions USS *Bon Homme Richard* qui avait de toute évidence rassemblé à la hâte tout ce qu'il avait pu trouver et avait chargé le tout à bord des avions de chasse, des bombardiers en piqué et des avions torpilleurs pour qu'ils larguent leur charge chez les prisonniers. Un drapeau des États-Unis trouvé dans les ballots largués a été hissé au principal mât du camp.

Deux autres groupes d'avions venus les 30 août et 5 septembre (la météo avait été inclémente entre ces deux dates) ont apporté d'autres conteneurs de vivres militaires, de la viande en conserve et du saumon, des lames de rasoir, des brosses à dents, des tubes de dentifrice et des fournitures médicales. Ce fut là un remarquable exemple d'une force armée qui en aidait une autre. Birchall s'est assuré que tous les ballots livrés par la voie des airs étaient recueillis, soigneusement inventoriés, puis rangés en lieu sûr en vue de la distribution générale. Il a même permis aux Japonais de garder une partie des ravitaillements pour répondre à leurs propres besoins. L'abondance soudaine de nourriture n'a aucunement été prise à la légère : Birchall craignait l'effet que risquait d'avoir l'ingestion en grande quantité de nourriture riche sur l'organisme affaibli des prisonniers qui en avaient été privés pendant si longtemps. Il a aussi planifié d'utiliser la nourriture et les ravitaillements restants pour accélérer le départ du camp.

Les arrangements pris par les Japonais pour transporter les prisonniers de guerre alliés depuis Suwa sont allés de l'avant. Hayashi a dit à Birchall de préparer ses hommes à partir à n'importe quel moment. Ce dernier a acheté quelques chevaux à des fermiers japonais voisins; il a abattu les animaux et tué les deux derniers porcs. La viande chevaline a été échangée contre des légumes frais et une soirée de loisirs à un hôtel local avec sources thermales à l'intention de quelques officiers alliés et japonais; Birchall a bien profité de la soirée en y voyant un hommage tout indiqué avant de quitter le camp. L'imminent transfert n'était un secret pour personne, et de nombreux prisonniers ont parcouru la campagne en échangeant les biens existants ou nouvellement acquis contre du saki et d'autres boissons alcoolisées pour faire la fête eux-mêmes. L'ébriété et l'intoxication, a fait observer Birchall, ont rendu la discipline difficile à maintenir parmi les prisonniers. Bien qu'étant disposé à accorder une certaine latitude, Birchall a malgré tout tenu à faire l'appel nominal et à organiser les défilés obligatoires pour respecter le mode de vie militaire. La différence résidait dans le fait que ces activités régulières étaient dirigées par les chefs des prisonniers de guerre, et non par les Japonais. En fin de soirée, le 6 septembre 1945, dix autocars (et camions pour les bagages) ont transporté Birchall et tous les prisonniers jusqu'à la gare la plus proche pour qu'ils montent à bord d'un train qui les attendait. Birchall a divisé les prisonniers en groupes, de sorte que pas un seul d'entre eux n'a été laissé derrière. Une fois tout le monde monté à bord, le train est parti à destination du port de Yokohama, à 3 h du matin, le 7 septembre. Le voyage a été retardé de plusieurs heures par le déraillement d'un autre train qui les précédait sur la voie. Les prisonniers de guerre ont aidé les survivants blessés avec des couvertures et ils ont distribué les fournitures médicales qui leur restaient.

Le train chargé de prisonniers de guerre est arrivé à la gare de Yokohama à 9 h, et des correspondants de guerre et des photographes n'ont pas tardé à se manifester pour recueillir matière à rédiger des articles. Des camions les ont amenés jusqu'aux quais aux fins des formalités diverses, de l'identification et des examens médicaux préliminaires[17]. L'humeur était à la fête et quelque peu époustouflante. Aux yeux des troupes américaines récemment arrivées au Japon, les maigres prisonniers de guerre ressemblaient à des squelettes, malgré leur sourire et leur joie d'être enfin libres. Les chanceux ont survécu à la captivité japonaise, en grande partie grâce au leadership de Birchall qui avait su aider le groupe à traverser des situations éprouvantes jusqu'à la toute fin. N'étant pour

la première fois plus responsable de la vie des prisonniers, Birchall s'est effondré à bord du navire-hôpital USS *Marigold* en faisant une déclaration bien canadienne : « Je n'avais plus la force de combattre, et l'énorme soulagement que j'ai ressenti m'a amené à penser «Que diable!»[18] » [TCO] Peu de temps après, il était en route pour le Canada.

L'expérience vécue par Birchall en captivité dans les camps japonais n'a pas pris fin avec son rapatriement. Pendant tout le temps qu'il avait passé au Japon, il avait méticuleusement pris note des événements et des impressions dans ses journaux personnels écrits à la main. Les pages qu'il avait avec lui au moment de la libération ont été remises aux autorités militaires américaines. D'autres éléments des journaux personnels ont par la suite été dénichés des caches où ils avaient été enfouis dans les camps antérieurs. Environ la moitié de toutes les pages ont été détruites pendant les bombardements navals américains dirigés contre les côtes, ou n'ont jamais été retrouvées. Bien qu'incomplète, cette documentation a représenté une mine d'or pour les enquêteurs et les avocats chargés de poursuivre en justice les auteurs des présumés crimes de guerre. En raison de son grade et de son poste de porte-parole du camp, Birchall a offert une perspective sans pareille sur les événements et il a ainsi aidé à comprendre ce qui s'était passé dans les divers camps et les gestes de certains militaires japonais occupant des postes de responsabilité ou étant en situation d'autorité. Hayashi était un officier japonais qui figurait sur les listes alliées des petits criminels de guerre accusés d'avoir présumément violé les conventions aux dépens des militaires américains et alliés.

C'est pourquoi les Américains ont organisé des procès pour crimes de guerre devant huit commissions militaires au palais de justice de district, à Yokohama. À la demande des États-Unis, l'ARC a autorisé Birchall à se rendre au Japon occupé en novembre 1947 pour témoigner et confirmer des détails de ses journaux personnels qui faisaient partie de la preuve. Il a pris l'avion à Ottawa à destination de Montréal, puis de Washington (D.C.), de Fairfield, d'Hawaï, de Guam et, enfin, de Tokyo; après un voyage de neuf jours, il est arrivé au Japon le 12 novembre[19]. Dans une déposition destinée à la commission militaire, Birchall a présenté ses souvenirs des événements et il a répondu à des questions sur la complicité des trois accusés, à savoir deux commandants de camp japonais et un sergent des services médicaux nippons, qui avaient présumément maltraité des prisonniers de guerre. Il a fourni un témoignage franc et objectif[20]. Une fois son travail terminé, Birchall a quitté le Japon à la mi-décembre, a voyagé en Inde et en Europe et est retourné à Washington (D.C.) à temps pour entreprendre aux États-Unis un cours d'état-major interarmées à titre de stagiaire. Birchall a repris sa carrière professionnelle dans l'ARC et a gravi l'échelle des grades pour atteindre ainsi des niveaux plus élevés de responsabilité dans les forces armées canadiennes.

L'expérience de la captivité vécue par Birchall au Japon et le style de leadership qu'il a acquis pendant cette période ont fait partie de sa personnalité pendant le reste de sa vie. Une personne moins résiliente aurait sans doute été irrémédiablement brisée par une telle épreuve, comme ce fut sans doute le cas de nombreux prisonniers de guerre détenus par les Japonais. Birchall a gardé ses cicatrices psychologiques et émotionnelles dans son for intérieur; en fait, il a semblé émerger de la captivité plus fort et plus sûr de lui[21]. Il n'a jamais été question pour lui de quitter l'ARC. Après avoir regagné du poids et retrouvé un bon état de santé à l'issue d'un long congé dans sa famille, Birchall a repris son poste et ses fonctions d'officier militaire professionnel. Il a été attaché de l'air du Canada à Washington (D.C.), attaché militaire du Canada au siège de l'OTAN à Paris, et il a commandé une base d'avions de chasse au Canada[22]. Sa dernière affectation militaire a été celle de commandant du Collège militaire royal du Canada à Kingston, où il a résidé pendant quatre ans jusqu'au moment de sa retraite avec le grade de commodore de l'air, en 1964. Birchall a souligné l'importance du leadership dans le contexte militaire et, par son exemple personnel, il a inspiré les jeunes générations de chefs militaires.

Birchall a pris sa retraite à Winnipeg. Il a régulièrement parlé à des officiers subalternes de la force aérienne de ses exploits du temps de guerre, de sa captivité au Japon et des étapes ultérieures de sa carrière dans l'ARC. Tout comme il s'était jadis senti responsable de la vie de prisonniers de guerre alliés, il a cru que seule l'acquisition de solides qualités de chef pouvait mieux préparer les officiers militaires à faire face à des situations complexes et peut-être défavorables dans l'avenir. Ce faisant, Leonard Birchall a toujours conservé une attitude professionnelle et un comportement modeste dissimulant sa force intérieure et son sens de l'humour.

RMC

NOTES

1 R.C. Hingorani, *Prisoners of War*, 2e éd., New Delhi, Oxford & IBH Publishing, 1982, p. 79.
2 Centre d'instruction sur la conduite après la capture, Groupe de l'instruction de la génération du personnel militaire, Kingston, documents de conférence.
3 Jonathan Vance, *Objects of Concern: Canadian Prisoners of War Through the Twentieth Century*, Vancouver, UBC Press, 1994, p. 183.
4 Chris Madsen, « Squadron Leader Leonard Birchall, Maritime Air Power and Japanese Naval Air Strikes in the Indian Ocean April 1942 », *Airforce Magazine*, 36/4, 2013, p. 21-27.
5 Charles G. Roland, *Long Night's Journey into Day: Prisoners of War in Hong Kong and Japan 1941-1945*, Waterloo, Wilfrid Laurier Press, 2001, p. 283.
6 B-GJ-005-110/FP-010, *Code de conduite des Forces canadiennes après la capture*, 2005.
7 Bibliothèque et Archives Canada, Ottawa (BAC), R14039, documents de Leonard Birchall, vol. 2, dossier 4, journal personnel écrit à la main, avril 1942.
8 BAC, R14039, Birchall, vol. 2, dossier 6, commandant d'aviation L.J. Birchall, Aviation royale canadienne, anglais-japonais, septembre 1942.
9 Sarah Kovner, *Prisoners of the Empire: Inside Japanese POW Camps*, Cambridge, Harvard University Press, 2020, p. 138.
10 Lord Russell of Liverpool, *The Knights of Bushido: A Short History of Japanese War Crimes*, Londres, Greenhill, 1958, p. 54.
11 BAC, R14039, vol. 2, dossier 19, message radiodiffusé, 29 juillet 1943.
12 A. Hamish Ion, « Much Ado About Too Few': Aspects of the Treatment of Canadian and Commonwealth POWs and Civilian Internees in Metropolitan Japan 1941-1945 », *Defence Studies*, 6/3, 2006, p. 308.
13 BAC, R14039, vol. 2, dossier 12, description, camp de Suwa, 30 août 1945.
14 Marc Gallicchio, *Unconditional: The Japanese Surrender in World War II*, New York, Oxford University Press, 2020, p. 148.
15 BAC, R14039, Birchall, vol. 3, dossier 2, journal personnel, 28 août 1945.
16 BAC, R14039, Birchall, vol. 2, dossier 14, liste des fournitures larguées, 29 août 1945.
17 Commodore de l'air Leonard Birchall, « Leadership », *Revue de la Force aérienne du Canada*, vol. 2, no 1, hiver 2009, p. 38.
18 BAC, R14039, Birchall, vol. 3, dossier 2, journal personnel, 5 septembre 1945.
19 BAC, R14039, Birchall, vol. 3, dossier 1, lieutenant-colonel d'aviation L.J. Birchall, « Report on Trip to Far East for Purpose of Attending War Crime Trials », 21 janvier 1948.
20 BAC, R14039, Birchall, vol. 3, dossier 4, dépositions.
21 Major Dean Rood, *Balancing Act: Application of the Pigeau-McCann Command Model in an Analysis of the Career of Leonard Joseph Birchall*, projet de recherche dirigée dans le cadre de la maîtrise en études de la défense, Toronto, Collège des Forces canadiennes, 2018, p. 81.
22 Peter Pigott, *Flying Canucks II: Pioneers of Canadian Aviation*, Toronto, Hounslow Press, 1997, p. 23.

Cplc Angela Abbey, Forces armées canadiennes

Le Caporal Sébastien Gratton, de la Compagnie Bulldog (Bravo) du groupement tactique du 1er Bataillon, Royal 22e Régiment, assure la sécurité du périmètre à Nakhonay, où des patrouilles ont effectué des fouilles à la recherche de caches d'armes et de matériel nécessaire à la fabrication de dispositifs explosifs de circonstance, au cours de l'opération Hamaghe Shay.

Réflexion d'un représentant du Canada à Kandahar

par Tim Martin

Tim Martin *possède 30 années de carrière dans le domaine de la diplomatie. En plus d'avoir été représentant du Canada à Kandahar, il occupe au fil des ans les rôles de représentant du Canada en Palestine, d'ambassadeur en Argentine et d'ambassadeur en Colombie. Son premier roman,* Moral Hazards, *dont l'histoire se déroule pendant la crise du maintien de la paix en Somalie dans les années 1990, est paru récemment. Il travaille actuellement à une suite, qui portera sur les minerais de conflit. Tim Martin est le récipiendaire de trois médailles pour son service au Canada, et du Prix d'excellence de la fonction publique du Conseil du Trésor pour l'aide qu'il a apportée aux enfants palestiniens touchés par les conflits.*

Introduction

Chaque génération a vu le Canada être mis à l'épreuve en plein cœur d'une crise géopolitique. Pour les diplomates et les travailleurs et travailleuses humanitaires de ma génération, cette crise a été l'Afghanistan. J'ai été le quatrième représentant du Canada à Kandahar, et j'y ai dirigé l'équipe civile canadienne en 2011. C'était la dernière année de la mission du Canada à Kandahar. Le présent commentaire personnel porte sur le fonctionnement de la mission et sur ce que j'en retiens.

Le poste de représentant du Canada à Kandahar était un nouveau poste diplomatique au sein du gouvernement du Canada qui consistait à diriger les efforts civils de stabilisation et de développement dans la province de Kandahar. En tant que chef de mission, le représentant du Canada à Kandahar travaillait de pair avec le général responsable de la Force opérationnelle Kandahar et dirigeait l'Équipe provinciale de reconstruction de Kandahar (EPRK), laquelle était basée au Camp Nathan Smith, dans la ville de Kandahar. L'équipe civile était notamment responsable du dialogue avec le gouvernement provincial. Les représentants et représentantes du Canada à Kandahar qui m'ont précédé sont Elissa Golberg, Ken Lewis et Ben Rowswell.

La population canadienne peut être fière de la façon dont le gouvernement a mené des projets de stabilisation, d'aide et de gouvernance dans les conditions hostiles qui prévalaient à Kandahar. Les fonctionnaires du Canada ont fait preuve de courage pour servir leur pays dans une zone de guerre et dans des circonstances sans précédent, austères et dangereuses. C'est grâce au professionnalisme et à l'éthique qui caractérisent la fonction publique que bon nombre d'hommes et de femmes ont répondu à l'appel et ont quitté leur foyer pour aller servir le pays. Trouver et former des personnes compétentes et prêtes à faire des sacrifices et à prendre des risques a constitué un défi, mais pas un obstacle au lancement d'une opération civile à effectif complet.

Dix ans plus tard, alors que les talibans sont à Kaboul et que la population afghane traverse une crise humanitaire, force est d'admettre le douloureux échec de l'OTAN et du gouvernement de la République islamique d'Afghanistan. Cet échec est attribuable à des erreurs sur le plan du renseignement et de la stratégie, ainsi qu'à un excès d'optimisme quant à ce que l'on croyait réalisable. Il est également question d'une réalité géopolitique et historique déterminante. Néanmoins, ce serait une erreur de se priver des leçons que l'on peut tirer de cette expérience.

Fonctionnement de la mission civile

À l'apogée de la mission, c'est plus de 120 civils de l'ensemble du gouvernement fédéral qui se sont rendus en Afghanistan, aux côtés de 2 880 membres des Forces canadiennes. Il y avait quatre principaux secteurs d'activités civiles.

L'Agence canadienne de développement international (ACDI) a fourni des spécialistes du développement, des secteurs et de la gestion de projet dans les domaines de la santé et des affaires humanitaires, de l'agriculture, de l'éducation et de la croissance économique. Comme l'objectif était de permettre au gouvernement afghan de gouverner, l'ensemble de notre travail était motivé par la volonté d'assurer une passation responsable des pouvoirs.

La Gendarmerie royale du Canada a dirigé une équipe de policières et de policiers canadiens provenant de services de police de partout au Canada. Au plus fort de son activité, cette équipe comptait une vingtaine d'agentes et d'agents chargés de former et d'encadrer la Police nationale afghane. La formation couvrait autant l'alphabétisation que les techniques d'enquête. Un centre de formation policière spécialement conçu pour répondre à ces besoins a été établi dans le périmètre de l'EPRK, et a ensuite été confié aux Afghans. Comme la police afghane constituait une cible d'assassinat pour les talibans, un centre de formation à l'intérieur du périmètre de sécurité du Camp Nathan Smith a été d'une grande valeur pour les stagiaires et le personnel d'instruction. Par ailleurs, le Canada a fait un travail concerté et efficace pour inclure des policières afghanes dans ses programmes de formation.

En outre, Services correctionnels Canada a fourni quatre agents expérimentés qui étaient en service actif dans les prisons canadiennes. Leur travail consistait à rendre la prison centrale de Kandahar, Sarpoza, conforme aux normes internationales. Cela signifiait d'améliorer la sécurité et les conditions de vie au sein de la prison, ainsi que la formation professionnelle donnée aux prisonniers. Cela signifiait aussi d'offrir de la formation dans les domaines de la gestion, de l'administration et du traitement des prisonniers. Il fallait également qu'un changement d'attitude s'opère chez les Afghans. Sarpoza fonctionnait dans un contexte de menace extrême. Son personnel était confronté à des menaces internes de la part des prisonniers insurgés et à des menaces externes constantes de la part des talibans qui cherchaient à faire évader leurs combattants.

Le ministère des Affaires étrangères a effectué le travail diplomatique classique d'analyse et de dialogue politiques, qui était crucial pour comprendre et maîtriser la dynamique politique de Kandahar. Les Affaires étrangères ont également financé et mis en œuvre des projets d'infrastructure pour la gouvernance, la justice et la sécurité. L'un de ces projets, particulièrement crucial, était la création d'espaces de vie et de travail sûrs pour les représentants officiels, ce qui était un besoin fondamental sachant qu'ils étaient les cibles d'assassinats d'une insurrection bien déterminée. Les diplomates canadiens étaient également chargés de surveiller les conditions de vie et le bien-être des détenus capturés par les Forces canadiennes puis transférés aux autorités afghanes et incarcérés à la prison de Sarpoza ou au centre de détention de la Direction nationale de la sécurité. C'était la manifestation concrète de l'engagement du Canada à l'égard de la Convention de Genève et de la prévention de la torture. En ce qui concerne l'amélioration des droits de la personne, on ne saurait penser à quelque chose de plus important que de faire appliquer les normes internationales dans les prisons en situation de conflit armé.

Enfin, les Affaires étrangères et l'ACDI ont géré les communications stratégiques et les relations avec les médias.

Ces deux organisations ont envoyé des agents de stabilisation civils possédant des compétences diplomatiques et de développement pour appuyer le travail effectué dans les centres de district, là où le contact entre les citoyens afghans et leur gouvernement est le plus important.

Soutien militaire

Les Forces canadiennes ont fourni des capacités essentielles. Une compagnie de stabilisation (STAB A) nous a offert du transport spécialisé sous forme de véhicules tactiques (véhicules blindés légers et véhicules Cougar) pour les déplacements dans notre zone d'opérations (la province de Kandahar s'étend sur quelque 54 000 km carrés). La STAB A nous accompagnait et assurait une patrouille à pied ainsi qu'une protection du périmètre lorsque nous devions travailler à l'extérieur du périmètre de sécurité. À cela s'ajoutait le transport par hélicoptère, qui était une ressource du Commandement régional.

L'Équipe spécialisée du Génie, ou ESG, supervisait la conception et la construction de projets et d'infrastructures clés. Une unité responsable de la passation de marchés et des finances était également en place. Le recours à des entrepreneurs afghans pour la construction constituait l'option la plus économique, et cela permettait de créer des emplois pour la population de Kandahar.

À l'été 2011, le Canada terminait son travail à Kandahar, mettant ainsi fin à un modèle unique, novateur et efficace permettant d'associer des capacités civiles à une vaste campagne militaire multinationale.

Lors d'une allocution à la Conférence de Kingston sur la sécurité internationale de 2011, j'ai déclaré que l'effort militaire et civil du Canada avait été une réussite remarquable, et ce, dans un contexte extrêmement éprouvant. J'ai poursuivi en affirmant que le Canada avait assumé un rôle opérationnel dans un environnement hostile, et ce, en faisant preuve d'un esprit d'innovation, de résolution et de détermination, et avait ainsi apporté un énorme changement positif dans la vie des gens de Kandahar.

Leçons tirées de Kandahar

Avec le recul, je retiens trois leçons que nous devrions conserver dans notre mémoire organisationnelle en vue de la prochaine fois où le Canada jouera un rôle de leader dans une crise comme celle de l'Afghanistan.

Exprimer les valeurs canadiennes par la conduite

La question de la torture que risquaient les détenus transférés par les Forces canadiennes aux autorités afghanes a fait

l'objet d'une âpre controverse politique alors que l'effort de contre-insurrection s'intensifiait en 2006 et 2007. Cette controverse a donné lieu à l'établissement d'une fonction civile très inhabituelle de surveillance des détenus. Cela incluait de fréquentes rencontres structurées dans des prisons avec des Afghans détenus par les Forces canadiennes puis transférés dans d'autres prisons afghanes avant d'être jugés et condamnés par les tribunaux afghans. À l'approche de juillet 2011, alors que nous achevions notre mission à Kandahar, j'ai téléphoné à nos partenaires de Kandahar pour leur demander ce qu'ils allaient retenir de l'héritage canadien dans leur province. Certains ont répondu qu'ils se souviendraient que le Canada a maintenu le front contre la féroce offensive surprise des talibans en 2005 et 2006. D'autres ont mentionné la formation des policiers et des soldats. D'autres encore ont parlé de la construction d'écoles, de l'aide apportée à l'Université de Kandahar ou de l'irrigation pour les agriculteurs. Beaucoup étaient impressionnés qu'un pays éloigné envoie et sacrifie ses jeunes hommes et femmes pour aider les Afghans.

Le commentaire le plus étonnant que j'ai entendu concernait notre surveillance des détenus. Bien que cette situation n'était pas activement médiatisée, elle était mentionnée dans les rapports au Parlement. Tout le monde à Kandahar semblait au courant. On en parlait à la radio, et la plupart des gens connaissaient directement ou indirectement quelqu'un qui avait été emprisonné. Ils étaient étonnés que le Canada se soucie des droits et de la dignité de ses ennemis. Par notre conduite, nous avons donné un exemple concret et frappant des valeurs canadiennes. Pour cela, on se souviendra du Canada comme d'un pays qui agit comme il se doit.

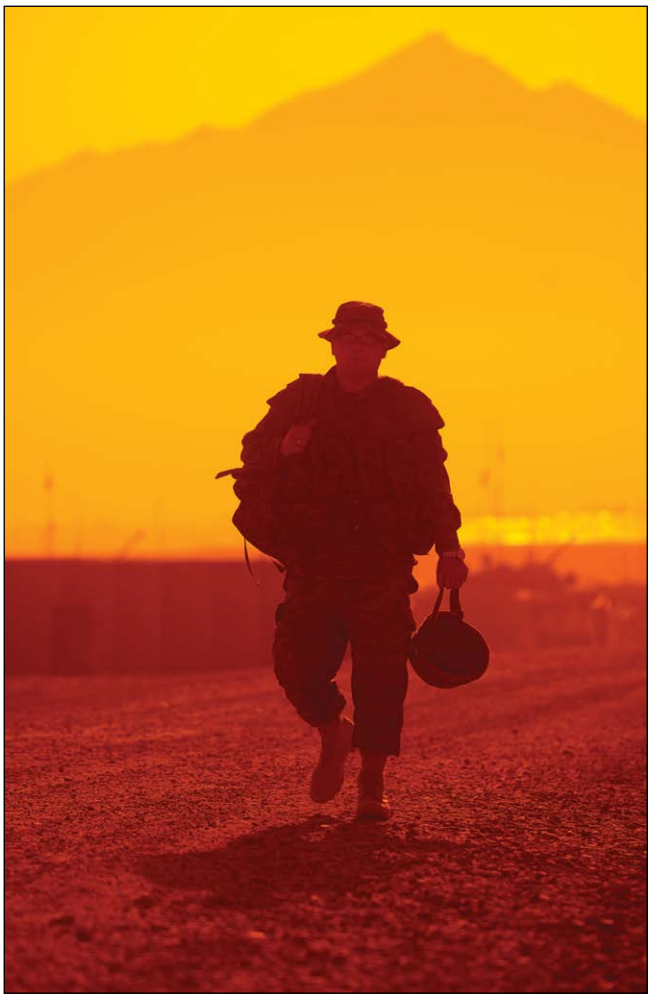
Protéger les dirigeants civils

Quatre des cinq plus hauts responsables civils afghans de la province de Kandahar ont été assassinés dans les sept mois qui ont suivi la fin de notre mission. Le chef de la police de Kandahar, Khan Mohamed Mujahaddin, a été tué le 14 avril 2011. Ahmed Wali Karzai, président du conseil provincial, a été tué le 20 juillet 2011. Le maire de la ville de Kandahar, Ghulam Haider Hamidi, a été tué le 27 juillet 2011. Faizluddin Agha, gouverneur du district de Panjwai, qui était au cœur de l'effort militaire au moment de notre départ, a été tué le 13 janvier 2012.

Notre objectif stratégique était d'étendre la gouvernance civile afghane au territoire de la province de Kandahar. Comme il était beaucoup plus facile de faire échouer cet objectif en assassinant des représentants du gouvernement civil afghan plutôt que de s'attaquer aux soldats de l'OTAN ou aux militaires afghans, c'est ce que les talibans ont fait. À l'avenir, il faudra donc trouver des moyens de soutenir et de protéger les dirigeants civils, et ce, de manière discrète, sans rompre les relations avec les communautés et en se distinguant des opérations militaires anti-insurrectionnelles.

Placer les femmes, la paix et la sécurité au premier plan

Quand on pense à la discrimination systématique, flagrante et cruelle dont sont victimes les femmes et les filles en Afghanistan, il est difficile d'imaginer une pire crise des droits de la personne dans le monde actuel. En construisant des écoles, en offrant des possibilités économiques et en formant des policières, le Canada, entre autres, a tenté de faire en sorte que les filles aient des chances égales de s'instruire. Loin de moi l'idée de minimiser les obstacles à surmonter pour faire tomber la culture traditionnelle misogyne qui domine à Kandahar. Cela dit, je me rends compte



Sgt Frank Hudec, Forces armées canadiennes

Un soldat du groupe-bataillon du 3e bataillon du Royal 22e Régiment (Gp Bon 3R22eR) entre au bercail suite à sa patrouille à Kaboul en Afghanistan.

aujourd'hui qu'une approche plus agressive et intégrée à notre stratégie globale de sécurité et de stabilisation aurait permis d'instaurer des droits de manière plus durable. Quand j'y repense, aucune femme afghane n'était présente dans les réunions auxquelles j'ai assisté avec les conseils de district et le conseil provincial, et elles n'occupaient certainement pas de postes d'influence.

Nous aurions dû envoyer des signaux plus clairs concernant les attentes internationales fondamentales. Le mot « femme » ne figure nulle part dans l'accord de paix signé le 29 février 2020 et négocié par les États-Unis avant leur départ (*Accord pour apporter la paix en Afghanistan entre l'Émirat islamique d'Afghanistan, qui n'est pas reconnu par les États-Unis comme un État et est connu sous le nom de taliban, et les États-Unis d'Amérique*).

Lorsqu'elles se sont rendues au vaste aérodrome multinational de Kandahar de l'OTAN, les femmes civiles canadiennes ont reçu comme conseil de ne pas marcher seules la nuit pour des raisons de sécurité. Plus près de nous, notre gouvernement tente de mettre fin à la discrimination, à l'inconduite sexuelle et à la violence fondée sur le genre dans l'armée. Les droits et la sécurité des femmes devraient être au premier plan des futures missions expéditionnaires que nous entreprenons, tant pour les citoyennes des pays où nous nous rendons que pour les femmes militaires et civiles qui servent dans ces missions.

RMC

Force opérationnelle interarmées – Ukraine

En hommage aux Jeux Invictus 2018, qui ont eu lieu à Sydney, en Australie, des membres des Forces armées canadiennes participent à des compétitions contre des représentants d'autres pays au Centre international de sécurité et de maintien de la paix à Lviv, en Ukraine, dans le cadre de l'opération *Unifier* le 22 octobre 2018.

Convient-il d'utiliser le terme « guerrier » dans les forces armées canadiennes?

par T. Kent Gregory

Le premier maître de 1re classe (à la retraite) Thomas Kent Gregory, CD *sert dans la Marine royale canadienne pendant 37 ans à titre de commis aux finances et de commis de soutien à la gestion des ressources, avant de prendre sa retraite en septembre 2021 de son poste de premier maître de la Base des Forces canadiennes Halifax. Dès la retraite, il se joint à l'équipe de Concepts professionnels et développement du leader (CPDL) de l'Académie canadienne de la Défense.*

Contribution : Le lieutenant-colonel (ret) William G. Cummings, CD; le capitaine Lee T. Jarratt, CD; Guilherme Martinelli.

La question de savoir si les membres des Forces armées canadiennes (FAC) peuvent être décrits comme des guerriers fait l'objet d'un débat continu, étant donné que ces militaires sont d'abord et avant tout des représentants de la profession des armes. Le terme « guerrier », avec ses connotations positives, motivantes et historiques, trouve une plus grande résonance dans certains sous-groupes des FAC. Néanmoins, on pourrait faire valoir, et à juste titre, que ce terme ne définit pas tous les membres des FAC d'aujourd'hui, car la profession militaire moderne comporte un éventail varié de groupes professionnels et de grades exécutant des tâches comprises dans un vaste spectre allant du travail d'état-major dans l'organisation jusqu'aux tâches de combat sur le terrain. En outre, on pourrait aussi soutenir que l'identité du guerrier cause plus de tort à l'armée qu'il ne lui apporte d'éléments positifs.

Quoique le terme « guerrier » se définisse principalement comme une personne participant à des combats ou ayant l'expérience des combats[1], sa signification dans l'univers populaire est plutôt celle-ci : « personne montrant une grande vigueur, un grand courage ou de l'agressivité, par exemple dans le monde des affaires ou du sport ». Compte tenu de cette deuxième définition, d'une portée plus large et ainsi accessible en dehors du domaine des conflits militaires, le terme a été adopté par divers groupes, notamment les premiers répondants, pour servir leurs circonstances particulières. Il a aussi été couramment employé par les médias populaires dans une variété de contextes. En outre, d'autres forces militaires ont des définitions différentes pour ce terme et en ont des expériences diverses.

Pour que le terme « guerrier » puisse se frayer un chemin jusque dans la doctrine officielle et avoir une connotation positive, il doit être défini par un œil critique, et les écarts entre les différentes perceptions doivent être comblés, pour que le sens devienne englobant et qu'il ait une résonance pour quiconque porte l'uniforme militaire canadien.

Éléments et doctrines des FAC

Les divers groupes au sein des FAC ne se définissent pas tous comme des guerriers. Tandis que certains spécialistes des armes de combat dans l'Armée canadienne (AC) et les Forces d'opérations spéciales (FOS) s'identifient fortement comme des guerriers, les membres de la Marine royale canadienne (MRC) et de l'Aviation royale canadienne (ARC), ainsi que les membres des spécialités de soutien de toutes les armées[2], ne se perçoivent pas vraiment de cette façon.

Cette fascination constante à l'endroit des guerriers et le désir de se décrire ou de décrire un groupe précis à l'aide de ce terme ne datent pas d'hier. Fait intéressant, l'attrait qu'exerce le terme semble plus fréquemment ressenti chez ceux et celles qui, traditionnellement, combattent sur la terre, soit les membres de l'AC et des FOS. Ces deux organisations recourent au travail d'équipe, mais elles mettent davantage l'accent sur les compétences individuelles, le cas échéant, pour remporter la victoire. La position tenue par le Princess Patricia's Canadian Light Infantry (PPCLI) sur la cote 677 durant la guerre de Corée n'est que l'un des exemples de cet accent accru sur les compétences et le rendement individuel pour influencer le cours d'une bataille. Les Canadiens, après avoir vu souffrir le Royal Australian Regiment en position adjacente pendant l'assaut des forces chinoises (supérieures en nombre), savaient qu'ils étaient les prochains à devoir affronter cette force écrasante. C'est par l'effort de groupe et l'accomplissement individuel que les Canadiens ont réussi à arrêter l'avance des Chinois; les Canadiens ont ainsi combattu férocement, de nuit, le 24 et le 25 avril[3]. Les actions individuelles des soldats Wayne Mitchell et Kenneth Barwise contre leurs opposants chinois ont grandement contribué à la victoire canadienne remportée à Kapyong. Ces soldats ont personnifié les glorieuses qualités correspondant à l'image du guerrier moderne.

Il est intéressant de constater que pour les membres de l'ARC et la MRC, il n'est pas aussi important d'être un guerrier. Même s'ils doivent maîtriser l'art de la guerre, quand il s'agit de remporter la victoire, ils travaillent surtout en équipe. Dans l'ARC, on pourrait dire que les « as de l'air » sont des guerriers, étant donné qu'ils doivent recourir à des compétences particulières et faire preuve d'audace face à un aéronef ennemi. Pourtant, l'épithète de guerrier n'a jamais été appliquée au lieutenant-colonel William (Billy) Bishop, le plus remarquable des as de l'air du Canada lors de la Première Guerre mondiale, même si à lui seul il a abattu 72 aéronefs allemands[4]. Par ailleurs, dans la MRC, on insiste encore moins sur le guerrier en tant qu'individu, car il est impossible pour un navire de combattre à l'aide d'un seul individu. Dans un navire, tous les membres de l'équipage doivent travailler de concert, en recourant à l'expertise individuelle comme à l'expertise collective, pour combattre un autre navire et gagner les batailles.

En raison des différences qui existent entre les quatre éléments des FAC sur le plan du combat, il serait difficile de choisir un seul terme ayant la bonne résonance pour toute la variété des individus formant les FAC. Malgré tout, les quatre éléments des FAC ont des valeurs et des attentes communes, ce qui garantit le bien-être et le professionnalisme de tous. Nous disposons déjà de termes pour définir les fonctions propres à chaque élément, soit « soldat », « matelot », « aviateur » et « opérateur ». Ces termes, qui décrivent l'aspect unique de l'armée à laquelle ils sont liés sans pour autant être empreints de grandeur excessive, font déjà partie du vocabulaire de notre doctrine acceptée.

Dans sa doctrine fondamentale, les forces canadiennes adoptent une culture guerrière. La publication *Servir avec honneur : La profession des armes au Canada* tente de présenter le terme « guerrier » sous un jour favorable, mais sans l'approfondir suffisamment. En effet, le terme n'y est pas défini et il n'est employé que deux fois. Dans Servir avec honneur, on fait la précision suivante : « [d]e nos jours, le militaire professionnel doit non seulement posséder des compétences de guerrier, mais aussi de diplomate et d'universitaire ». Seul le chapitre sur l'éthos fait un lien direct entre l'application de l'éthos militaire et les normes les plus élevées de professionnalisme pour mieux réaliser l'honneur du guerrier[5]. Essentiellement, la publication de 2009 permet de conclure que le statut de guerrier équivaut à vivre selon les règles de l'éthos autant que faire se peut.

La Stratégie de performance intégrée de l'Armée canadienne, appendice 2, annexe A, (publiée en 2015[6]) explique le concept de la « culture guerrière » dans l'Armée canadienne. Autre que simplement reprendre la devise de l'Armée « forts, fiers, prêts », la Stratégie, dans l'explication de son concept du guerrier, n'offre guère plus que *Servir avec honneur*; d'ailleurs, les éléments abordés dans l'ouvrage de 2009 sont approfondis dans la publication L'éthos des *FAC : Digne de servir* de 2022[7]. Pour se transformer en combattant idéal, le guerrier doit adopter un éthos qui est associé à la valeur militaire de l'excellence, aux attentes professionnelles du devoir, à l'esprit de combat, à la disponibilité opérationnelle et à la responsabilité illimitée figurant dans *Digne de servir*. Plus généralement, les principes éthiques et les valeurs militaires de ce dernier ouvrage servent à nouer un lien entre le guerrier idéal et la société, en intégrant à la notion de guerrier des traits de caractère vertueux. Comme ces principes éthiques, valeurs militaires et attentes professionnelles décrivent déjà le guerrier dans sa forme idéalisée, il serait sans doute redondant pour tout élément des FAC de les redéfinir dans une nouvelle publication doctrinale.

Perspectives internationales et universitaires

Au sein des différentes armées et chez les chercheurs, il n'y a pas de consensus sur les perceptions et les effets de l'identité du guerrier. Certains signes indiquent toutefois que les contextes historiques et nationaux influent directement la façon de vivre l'identité du guerrier.

En 2020, l'armée de la Nouvelle-Zélande a souscrit à l'idée que les guerriers constituent un seul groupe unificateur dont le service est guidé par un ensemble de valeurs fondamentales. Dans sa publication *Way of the New Zealand Warrior*[8], le rôle du guerrier maori et celui du soldat britannique sont portés à l'avant-plan et jouent un rôle central, tout comme celui du guerrier moderne de la Nouvelle-Zélande. Les raisons historiques qui expliquent pourquoi la notion de guerrier s'adapte bien au contexte national de ce pays dépassent la portée de cet article, mais nous pouvons dire que la plus grande homogénéité des nations autochtones et le fait que le pays n'a qu'une seule entité coloniale font en sorte que le sens du terme « guerrier » y est moins complexe et a possiblement une connotation plus positive.

Les recherches de Pedersen en 2017 sur l'armée danoise révèlent que la notion de guerrier a un sens positif pour les militaires danois. Des travaux d'anthropologie sur le terrain donnent à penser que le statut de guerrier version danoise a été revalidé après les engagements militaires du Danemark en Iraq et en Afghanistan. Les troupes danoises qui se rendaient en Afghanistan avaient l'occasion de se lancer dans une quête existentielle découlant de leur volonté de devenir de « véritables guerriers » et ainsi de se transformer en individus authentiques[9]. Cela peut s'expliquer par le fait que dans le passé, ils étaient des guerriers vikings, et que leur population est largement homogène. L'article de Pedersen montre que l'idéal que propose l'éthos guerrier peut être un puissant motivateur de croissance personnelle, ce qui explique pourquoi les gens pourraient vouloir se lancer dans une telle quête.

Cpl Braden Trudeau, Forces armées canadiennes

L'adjudantchef du Commandement des opérations interarmées du Canada, l'Adjuc Eric Poissant, s'adresse aux militaires à bord du NCSM *Montréal* lors de leur déploiement dans le cadre de l'opération *Reassurance*, à Catane, en Italie, le 6 mars 2022.

Dans le contexte américain, Christopher Coker (2007) reconnaît que le mythe du guerrier, le scepticisme à l'endroit des guerriers dans la société civile et les menaces technologiques qui guettent les organisations tournées vers la guerre viennent miner les efforts de renouvellement de l'éthos du guerrier, efforts qui seraient vraiment nécessaires face à une longue guerre planétaire contre le terrorisme[10]. Fait notable, le portrait que dresse Coker de l'éthos du guerrier dans son dernier chapitre est entièrement vertueux et il exclut une réflexion critique sur la culture guerrière opérante et ses effets sur l'organisation.

Vanessa Brown et Alan Okros (2019) nous permettent de mieux comprendre le contexte militaire canadien[11]. Leurs recherches révèlent que les FAC sont dotées d'une culture opérante de l'hégémonie masculine, laquelle assimile et marginalise les femmes et les groupes minoritaires plutôt que de les intégrer. Cette masculinité militarisée s'axe sur une culture guerrière pouvant causer du tort aux divers groupes minoritaires exclus au sein de l'armée. Comme antidote contre cette identité hypermasculine du guerrier, Brown et Okros proposent que soit menée une analyse critique de la masculinité, afin de comprendre pleinement les conséquences de l'éthos opérant du guerrier. Leur analyse recommande aux FAC de s'éloigner du modèle de la culture figée, étroitement orientée vers les interprétations masculines du comportement des guerriers; les chercheurs recommandent plutôt d'accueillir un modèle de culture perméable, ouverte aux normes sociales, un modèle en vertu duquel personne n'impose ses propres normes, valeurs ou standards. Cette culture flexible permettrait à toutes les identités de genre du guerrier de s'exprimer pleinement et faciliterait grandement l'intégration des femmes et des groupes minoritaires dans le nouvel éthos du guerrier.

Les travaux de recherche de H. Christian Breede et de Karen Davis (2020) montrent que les FAC, dans *Servir avec honneur*, ont omis de définir d'un œil critique l'éthos du guerrier ; ce manquement a donné lieu aux conceptions contemporaines selon lesquelles l'identité du guerrier repose sur une hégémonie masculine tenue comme certitude. Les chercheurs affirment que ceux qui adoptent un éthos du guerrier s'estiment supérieurs aux non-guerriers : cette situation entraîne la création de groupes inclus et exclus de même qu'un climat propice aux rapports hostiles entre lesdits guerriers et non-guerriers[12].

Breede et Davis indiquent qu'au nombre des aspects négatifs, il y a aussi l'éventualité que le militaire s'investisse plus dans la mission sur le plan émotionnel et qu'il aborde le combat de façon plus personnelle (plutôt que de garder une distance professionnelle de bon aloi). Les guerriers pourraient tenter d'éviter les relations civilo-militaires et souscrire à une culture où l'on remet constamment en cause ses coéquipiers; résultat : des comportements d'exclusion, même au sein d'équipes de guerriers. Les auteurs ajoutent du poids à l'affirmation de Brown et Okros selon laquelle les femmes et les minorités sont assimilées plutôt qu'intégrées à l'éthos opérant du guerrier, en ce sens que l'éthos du guerrier permet aux femmes d'exprimer leur masculinité, mais non aux hommes d'exprimer leur féminité. Même si les auteurs prétendent que bon nombre des problèmes contemporains liés au personnel au sein des FAC découlent de l'éthos opérant du guerrier, ils admettent qu'une culture du guerrier renouvelée, à laquelle serait greffée une interprétation plus large et plus inclusive, et qui serait alignée avec la culture du soldat professionnel, aurait possiblement sa place dans les FAC. Dans leur réflexion sur le sujet du retour du professionnel, les auteurs présentent un tableau sommaire où figurent les identités militaires en concurrence; on peut y voir les facteurs telles la motivation, la culture, l'application et la concentration dans un spectre comprenant les identités du guerrier, du professionnel et du bureaucrate[13]. Une analyse comparative des éléments du tableau, en particulier

les éléments relatifs à l'aspect professionnel, indique qu'ils sont harmonisés dans une grande mesure avec ceux de *Digne de servir* (inclusion et diversité, recours au jugement, etc.).

L'analyse critique des FAC de Deanna Wilson's (2021) nous apprend que la violence fondée sur le genre s'est perpétuée pendant des décennies en raison de la culture du masculinisme qui règne dans les FAC, laquelle est imprégnée de l'identité du guerrier. Cette omniprésence de ladite culture a dominé toutes les autres cultures, principalement celles des femmes et des groupes minoritaires[14]. L'analyse de Wilson se base sur des données quantitatives et qualitatives et se penche attentivement sur les causes de la violence fondée sur le genre et sur ses effets néfastes généralisés. Wilson a raison de prétendre que la priorité d'un leader ou d'une leader est de veiller au bien-être de ses subalternes. Elle souligne les problèmes de normes et de générations relatifs à la perpétuation de cette culture que nous devons résoudre et recommande d'adhérer à un style de leadership transformationnel axé sur la compassion pour contrer la violence fondée sur le genre. Ces idées, combinées aux changements à apporter au code de valeurs et d'éthique des FAC et du MDN (ajout de l'équité à titre de valeur) et à l'éthos des FAC (ajout de l'inclusion à titre de valeur), sont des solutions proposées en vue de transformer la culture du masculinisme. Les recommandations de Wilson sont largement reflétées dans l'éthos renouvelé des FAC (qui est présenté dans *Digne de servir*), nommément l'ajout de l'inclusion comme valeur militaire et une réflexion sur l'importance de l'équité pour les leaders de l'institution. Vu son importance, la notion d'équité a été incorporée du début à la fin dans la publication *Digne de servir*.

Culture populaire

S'il existe un fossé entre la sphère militaire et la gent universitaire, qui ne peuvent s'entendre sur l'emploi du terme « guerrier » et ses acceptions, de quelle façon les référents actuels de la culture populaire influenceront-ils alors la perception du public à cet égard?

Les référents de la culture populaire influencent la perception du public à l'égard de la notion de « guerrier ». Les FAC sont composées de militaires enrôlés volontairement et provenant de la société. Il est raisonnable de présumer que même les plus jeunes recrues ont été exposées aux référents de la culture populaire, que ce soit dans les films, les jeux vidéo ou les discussions avec les pairs. C'est le monde du divertissement qui a probablement eu la plus grande influence, grâce aux superproductions cinématographiques et aux émissions de télévision, par exemple Troie (2004), 300 (2006), Le royaume des cieux (2005), Vikings (de 2013 à 2020) et Warrior (à partir de 2019); dans le domaine du sport, les Golden State Warriors de la NBA sont dignes de mention.

Les tenants de la notion moderne voudraient parfois nous présenter un guerrier différent de celui perçu dans la culture populaire. Dans le film Troie, on nous montre une version glorifiée d'Achilles, interprété par Brad Pitt. Pour plusieurs, ce sera la seule fois où ils seront exposés à la notion du guerrier telle que la décrit Homère dans *l'Iliade*. On y voit la figure d'un héros, celle d'un combattant d'une adresse extrême, vénéré par les personnes qui l'entourent, ces dernières étant prêtes à suivre leur héros pour aller faire la guerre. On nous présente un individu qui combat l'ennemi troyen et qui défie le roi Agamemnon sur sa façon de faire la guerre. En fin de compte, il ne livrera plus bataille pour Agamemnon et les Grecs, mais il le fera pour lui-même et pour ses raisons personnelles. Par ailleurs, la série *L'ultime guerrier* nous offre toute une variété de guerriers : apaches c. gladiateurs, pirates c. chevaliers, yakuzas c. mafia, bérets verts c. Spetznaz, Armée républicaine irlandaise c. talibans, SWAT c. GSG 9, Nazi Waffen-SS c. Viêt-cong, Navy Seal c. commando israélite, U.S. Army Rangers c. forces d'opérations spéciales de Corée du Nord, Légion étrangère c. Gurkhas. La liste est exhaustive. L'offre constante de telles émissions aura sans aucun doute contribué à modeler la perception de la population à cet égard, et cette perception pourrait varier, selon les croyances ou les désirs de chacun quand ils coïncident avec la description présentée. Il sera difficile, voire extrêmement difficile, de changer ces perceptions acquises.

Exemples de culture du guerrier

Dans la réflexion à l'égard du terme « guerrier » et en particulier à l'égard de ses connotations négatives, on cite la plupart du temps des exemples du passé ancien (comme Achilles). Les tenants actuels de l'utilisation du terme, comme Christopher Coker, s'empressent de souligner que ces exemples sont désuets et que le guerrier moderne ne possède pas ces attributs. Ils font également valoir que si nous débattons de l'emploi du terme, nous devons utiliser des exemples modernes afin de garder la discussion dans un contexte contemporain.

Les deux parties au débat sont convaincues, par contre, que toutes les forces militaires ont besoin de combattants extrêmement compétents sur le terrain même des combats. Les combattants doivent maîtriser l'art du combat et posséder une ténacité et une détermination à toute épreuve pour remporter la victoire. Le Canada est très fier de son histoire sur ce plan. Nous avons pu compter sur des individus et des groupes qui ont accepté d'aller combattre l'ennemi lorsque notre pays a eu besoin d'eux. Pendant la Première Guerre mondiale, le Canada, et par ricochet, l'AC s'est rendue de son propre chef à la bataille de la crête de Vimy. Cette somme toute petite armée a saisi des objectifs stratégiques que des armées plus grandes et plus expérimentées n'avaient pu saisir. On peut donc dire que le guerrier canadien moderne est né à cet endroit. Cela n'a toutefois pas empêché les soldats canadiens de tomber dans les excès découlant de l'identité du guerrier. En effet, de nombreux combattants allemands non armés ont été sauvagement passés à la baïonnette[15].

L'esprit du puissant guerrier, legs de ce passé, a continué de régner pendant la Deuxième Guerre mondiale. La création, en 1942, de la First Special Service Force (première force d'opérations spéciales) a donné naissance à une force de combat d'élite au Canada. Bien que cette force fut une organisation combinée comptant des Américains et des Canadiens, les membres canadiens continuaient de faire partie de l'AC. Les membres de cette force se sont distingués dans les îles Aléoutiennes, en Italie, à Anzio et en France et ils ont établi leur réputation de combattants par la même occasion. Toutes les forces spéciales du Canada peuvent retracer leur lignée jusqu'à cette première force d'opérations spéciales.

La mise sur pied du Régiment aéroporté du Canada (RAC) remonte au 8 avril 1968, à Edmonton, en Alberta; son rôle principal consistait à fournir une force de réaction rapide pour contribuer à la sécurité nationale[16]. Bien que n'ayant jamais été officiellement

désignés comme tels, les membres du RAC, avec leurs bérets marron distinctifs, n'ont jamais eu de réticence à prôner leur statut de « guerriers d'élite du Canada[17] ». Malheureusement, en s'identifiant de la sorte, ils ouvraient la porte à des attitudes très néfastes favorisant l'inclusion et l'exclusion de certains groupes[18], l'un des principaux pièges de l'identité du guerrier. Cette mentalité n'a pas seulement fait en sorte de séparer le RAC des autres unités de l'AC; elle a aussi provoqué un schisme entre les divers commandos au sein même du RAC. Le 2e Commando (Princess Patricia's Canadian Light Infantry) s'est investi dans le développement d'une forte sous-culture, enracinée dans une identité rebelle, se dissociant ainsi de la société qu'il devait à l'origine protéger.

Rétrospectivement, nous voyons bien que la catastrophe était inévitable pour le RAC. En effet, le 16 mars 1993, cette culture de guerriers d'élite a été démolie d'une façon extrêmement brutale. Le Cplc Clayton Matchee et le Sdt Kyle Brown ont torturé et tué l'adolescent somalien Shidane Arone. L'idée même que les membres du RAC se considéraient comme étant supérieurs a permis au crime de se produire. Cette mentalité propice aux groupes inclus ou exclus a fait en sorte que les Somaliens ont été déshumanisés aux yeux des membres du RAC, faisant des Somaliens des cibles légitimes constantes, et pas seulement lors d'engagements dans le cadre d'hostilités directes. Il s'agit d'une autre caractéristique négative de la mentalité du guerrier; quand il n'y a aucun ennemi direct à combattre, les guerriers vont chercher leur propre ennemi[19].

Quand la population et les autorités canadiennes ont appris la mort de Shidane Arone, le RAC s'est mis en mode défensif. Cette culture du guerrier a serré les rangs pour protéger le Régiment. Même les membres du RAC qui comprenaient la nature fautive des actions commises avaient été obligés de se terrer derrière un mur de silence[20] tandis que les enquêteurs essayaient d'en apprendre davantage au sujet d'autres graves manquements aux règles de discipline, dont cet incident.

Le RAC a été dissous en novembre 1994 par le premier ministre Jean Chrétien du parti Libéral, et une enquête publique a été mise sur pied pour faire la lumière sur le scandale qui prenait de l'ampleur[21]. L'enquête a permis de découvrir que des officiers avaient tenté de dissimuler de l'information en modifiant le contenu de communiqués destinés aux médias. Il a été constaté que plusieurs officiers supérieurs avaient induit l'équipe d'enquête en erreur dans le but de protéger leurs guerriers d'élite. En 1996, on a mis un terme à l'enquête publique, et son rapport fut diffusé en 1997. Or, ce rapport était incomplet, car le premier ministre avait malheureusement mis fin à l'enquête avant que l'équipe n'ait pu se pencher sur la culture du guerrier qui régnait au sein du RAC.

Le Canada n'est pas le seul pays ayant des difficultés associées à la culture opérante du guerrier. L'Australian Defence Force (ADF) s'est butée à plusieurs des mêmes problèmes au sein de son Special Air Service Regiment (SASR) durant le déploiement de ce dernier en Afghanistan, entre 2007 et 2016[22]. À l'instar des membres du RAC, les membres du SASR, en particulier les sous-officiers, se considéraient comme des guerriers : ils adhéraient à cette culture du guerrier et la cultivaient[23]. Créer une organisation dans laquelle les membres qui la forment apprennent à se sentir supérieurs aux autres, par exemple aux membres de la population afghane, laisse le champ libre aux pires aspects de la culture du guerrier. La mentalité du guerrier-héros suppose que la désignation « spéciale » justifie l'exceptionnalisme au nom duquel les guerriers n'ont pas à se soumettre aux règles et aux mesures de surveillances habituelles[24]. L'enquête a révélé une situation inimaginable pour la plupart des militaires. En effet, les sous-officiers subalternes au sein du SASR agissaient comme des agents de contrôle dans la sélection des officiers subalternes : ils accordaient la préférence à ceux qui n'allaient pas contester la culture opérante prônée par les sous-officiers. Il y eut donc un manque de leadership, particulièrement chez les officiers subalternes, au point où ces derniers perdirent tout leur pouvoir et furent incapables de contenir les impulsions négatives encouragées par leurs sous-officiers subalternes. Les officiers qui tentaient de contester cette culture opérante étaient ostracisés et, dans bien des cas, n'étaient pas soutenus par leur officier supérieur; ce qui a souvent marqué la fin de leur carrière dans les forces spéciales.

Puis, un jour, cette culture du guerrier entraîna les meurtres de 39 Afghans[25], illégalement perpétrés, durant le déploiement du SASR. Un peu comme dans le cas du RAC, quand la vérité a éclaté, les membres du SASR ont serré les rangs et ont formé un mur du silence pour camoufler leurs activités en Afghanistan. Beaucoup ont pris des mesures délibérées pour ne pas que leurs officiers apprennent les comportements et les actions dont ils étaient les auteurs. L'ADF a ouvert une enquête officielle sous la direction du major général (Mgén) Brereton dans le but de faire le point sur les rumeurs de conduite illégale concernant le groupement tactique d'opérations spéciales en Afghanistan. Pendant l'enquête, l'équipe du Mgén Brereton a déterminé qu'il y avait bel et bien eu conduite illégale de la part du SASR et que cette conduite constituait un crime de guerre.

L'enquête australienne ne s'est pas terminée comme l'enquête canadienne. Non seulement le Mgén Brereton a-t-il enquêté sur les crimes de guerre faisant l'objet de rumeurs, mais il a aussi examiné exhaustivement la culture du guerrier qui régnait dans le SASR. Bien que cette culture eût initialement été fondée sur des qualités vertueuses, ses errements sont devenus manifestes et ont envahi l'espace vertueux. Sous le leadership de ceux qui ont perpétré les actes les plus horribles, la culture du guerrier établie a eu libre cours, et elle s'est développée en laissant derrière elle la culture militaire vertueuse. Le rapport a déterminé que la culture du guerrier en tant que telle était ce qui avait mené aux atrocités commises et a conclu qu'il fallait que les membres de l'ADF soient rééduqués sur leurs croyances et valeurs fondamentales vertueuses[26]. L'élément clé de leur conclusion est que ce type de comportement criminel peut être adopté par quiconque lorsqu'on permet à des comportements malsains de s'enraciner et de corrompre les vertus.

Conclusion

L'emploi du terme « guerrier » dans les FAC demeure problématique, car ce terme n'a jamais été défini sous un œil critique dans *Servir avec honneur : La profession des armes au Canada*. En l'absence d'une telle définition, la culture masculine dominante a imprégné le sens de ce terme. Les recherches ont montré que cette expression opérante de l'identité du guerrier avait causé un tort considérable, et ce, dans l'ensemble des FAC; malgré tout, les universitaires canadiens prônent l'emploi du terme, mais seulement à la condition de rééquilibrer sa définition.

Quand les Canadiens et les Canadiennes s'enrôlent dans les FAC, ils ont déjà été exposés au sens du terme « guerrier » dans son acception par la culture populaire. Selon leurs référents, que ce soit des films, des émissions, etc., ces expériences influeront notablement sur leur conception du terme tel qu'il est utilisé dans la

doctrine, qui ne propose pas de définition critique. Bref, ils devront non seulement apprendre une nouvelle définition du terme, mais ils devront aussi désapprendre leurs notions préconçues. En outre, le manque d'unanimité concernant l'acceptation du terme dans tous les éléments des FAC crée un autre obstacle à son utilisation.

Les FAC ont été ébranlées par les conclusions du rapport Deschamps de 2015, et plus récemment, par le rapport Arbour de 2022. Ces deux rapports valident de nombreux commentaires tirés des recherches universitaires sur le sujet de la culture du guerrier et du tort qu'elle cause. En particulier, le rapport Arbour est très accablant :

> « Elles doivent maintenant s'adapter à une nouvelle réalité : les femmes combattantes sont là pour rester. Elles demeureront en s'imposant comme telles, sans cesser de se battre pour obtenir cette véritable égalité à laquelle elles ont droit. Les femmes ne devraient plus se sentir comme des invitées de passage au sein des FAC[27]. »

> « La façon de faire bien établie des FAC est ancrée dans des impératifs opérationnels qui ne reposent bien souvent que sur des suppositions. L'un des dangers du modèle qu'entretiennent les FAC est la forte probabilité que certains de ses membres ont plus à craindre, au jour le jour, de leurs collègues que des combattants ennemis[28]. »

En ce qui concerne l'aspect du genre, la culture canadienne opérante du guerrier se caractérise surtout par une identité masculine de l'exclusion qu'il serait mieux de reléguer au passé et à l'industrie du divertissement populaire. Cette culture pourrait mettre à mal le travail d'équipe et lui enlever tout son sens. Une telle culture du guerrier requiert une vigilance constante de la part des leaders. Ces derniers ne doivent jamais cesser de surveiller les sous-groupes et tout ce qui concerne les non-guerriers et les perceptions de groupe élite.

Les FAC sentent le besoin de recadrer la culture du guerrier, elles devront faire le point sur la culture opérante actuelle et ses échecs, accepter le constat de son hégémonie masculine et envisager d'adhérer à une culture moins rigide permettant la pleine expression d'un guerrier aux genres diversifiés. De même, pour qu'il puisse y avoir des changements significatifs, cette nouvelle culture guerrière doit s'ancrer dans le professionnalisme et se fonder sur le nouvel éthos des FAC.

RMC

NOTES

1 Collins English Dictionary, 1994, Glasgow, HarperCollins Publishers.

2 Consultation 2019 de Concepts professionnels et développement du leader (CPDL) dans l'ensemble des FAC concernant la production d'une nouvelle version de *Servir avec honneur*. Le personnel de CPDL s'est rendu dans douze lieux au Canada pour y mener des consultations auprès de plus de 1 500 membres du personnel des FAC de tous les éléments, occupant le grade de soldat jusqu'à celui de brigadier-général.

3 Denis Stairs, « Le Canada et la bataille de Kapyong », *L'Encyclopédie canadienne*, Historica Canada, 2 mars 2022.

4 Éditeurs de l'Encyclopaedia, « William Avery Bishop », *Encyclopedia Britannica*, 4 février 2022. https://www.britannica.com/biography/William-Avery-Bishop.

5 *Servir avec honneur : La profession des armes au Canada*, Académie canadienne de la Défense – Institut de leadership des Forces canadiennes, 2009, p. 18.

6 Stratégie de performance intégrée de l'Armée canadienne (SPIAC), appendice 2, annexe A, https://strongproudready.ca/missionready/wp-content/uploads/4500-1_caips_annex_a_app2_fr.pdf.

7 *L'éthos des Forces armées canadiennes : Digne de servir*, Presse de l'ACD, 2022, https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/organisation/rapports-publications/l-ethos-des-forces-armees-canadiennes-digne-de-servir.html.

8 *New Zealand, Way of the New Zealand Warrior, New Zealand Army*, 2020, https://kea-learning.nz/wp-content/uploads/2021/08/Way-of-the-New-Zealand-Warrior-2020.pdf.

9 Thomas Randrup Pedersen, *Get real: chasing Danish warrior dreams in the Afghan 'sandbox', Critical Military Studies*, 2017, 3:1, 7-26, DOI: 10.1080/23337486.2016.1231996.

10 C. Coker, *The warrior ethos: Military culture and the War on Terror* by Christopher Coker, 2007, Routledge.

11 V. Brown et A. Okros, *Dancing around Gender: Changing Identity in Canada's Post-Deschamps Military*, p. 32-56, dans H. C. Breede, Culture and the soldier: Identities, values, and norms in military engagements, UBC Press.

12 Christian H. Breede et Karen D. Davis, *Do You Even Pro, Bro? : Persistent Testing of Warrior Identity and the Failure of Cohesion*, p. 116-138, dans R. C. Engen, Why we fight: New approaches to the human dimension of Warfare, 2020, McGill-Queen's University Press.

13 *Ibid*, p. 135.

14 Deanna Wilson, « Duty to Care: An Exploration of Compassionate Leadership », Canadian Forces College Masters of Defence Studies Project, 2021, https://www.cfc.forces.gc.ca/303/171/171-eng.html?keywords=&start=27&search_where=title&yearLimit=2021&programLimit=2&submit=Search.

15 Tim Cook, « The Politics of Surrender: Canadian Soldiers and the Killing of Prisoners in the Great War », *Journal of Military History*, juillet 2006, p. 637-665.

16 Airborne Regiment Association of Canada, *Story of the Canadian Airborne Regiment*, Airborneassociation.com, consulté le 18 avril 2022, http://www.airborneassociation.com/e/about/history.html.

17 Luke Fisher, « We are Soldiering On », *MacLean's*, 28 mars 1994, https://archive.macleans.ca/article/1994/3/28/we-are-soldiering-on.

18 Donna Winslow, « Le Régiment aéroporté du Canada en Somalie : Une enquête socio-culturelle », *Commission d'enquête sur le déploiement des Forces canadiennes en Somalie*, ministre des travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 1997, p. 265.

19 H. Christian Breede et Karen D. Davis « Do You Even Pro, Bro? »: Persistent Testing of Warrior Identity and the Failure of Cohesion, 2019, dans H. C. Breede, Culture and the soldier: Identities, values, and norms in military engagements, p.128, 131, UBC Press.

20 Winslow, p. 296.

21 Richard Foot, « Affaire de la Somalie », *L'Encyclopédie canadienne*, Historica Canada, 6 septembre 2019, https://www.thecanadianencyclopedia.ca/fr/article/affaire-de-la-somalie.

22 Commonwealth of Australia, Inspector-General of the Australian Defence Force, Afghanistan Inquiry Report. p. 44, IGADF-Afghanistan-Inquiry-Public-Release-Version.pdf (defence.gov.au).

23 *Ibid,* p. 33.

24 *Ibid*, p. 325.

25 Christopher Knauss, « Australian special forces involved in murder of 39 Afghan civilians, war crimes report alleges, The Guardian, https://www.theguardian.com/australia-news/2020/nov/19/australian-special-forces-involved-in-of-39-afghan-civilians-war-crimes-report-alleges.

26 Commonwealth of Australia, Inspector-General of the Australian Defence Force, *Afghanistan Inquiry Report.* p. 41, IGADF-Afghanistan-Inquiry-Public-Release-Version.pdf (defence.gov.au)

27 Rapport de l'examen externe indépendant et complet, L'honorable Louise Arbour, C.C., G.O.Q., 20 mai 2022, p. 8-9, https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/organisation/rapports-publications/rapport-de-lexamen-externe-independant-et-complet.html.

28 Rapport de l'examen externe indépendant et complet. L'honorable Louise Arbour, C.C., G.O.Q., 20 mai 2022, p. 9, https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/organisation/rapports-publications/rapport-de-lexamen-externe-independant-et-complet.html.

Sgt Frank Hudec, Forces armées canadiennes

Des marins font de la course sur le pont d'envol du NCSM Winnipeg dans le golfe d'Oman. Les membres de l'équipage de la frégate sont tenus de maintenir un niveau élevé d'aptitude physique. De nombreuses installations à bord du navire leur permettent de satisfaire à cette exigence.

S.P.A.C.E ou prolonger l'espace pour promouvoir l'antifragilité

par Lobna Chérif et Valerie Wood

Lobna Chérif, *Ph. D., est membre du Département de psychologie militaire et de leadership, et titulaire de la Chaire de recherche sur la résilience, du Collège militaire royal du Canada à Kingston, en Ontario. Elle détient un doctorat en psychologie cognitive de l'Université Laval et une certification de praticienne en psychologie positive et de formatrice en résilience. Elle est également accompagnatrice professionnelle agréée. Mme Chérif a reçu de nombreux prix pour ses travaux liés à la résilience, notamment la pièce du commandant du CMR Saint-Jean en 2019 et la distinction pour le leadership MacArthur du CMR Kingston en 2021.*

Valerie Wood *est titulaire d'un doctorat en psychologie sociale et a terminé un programme postdoctoral à l'Université Queen's. Ses recherches ont porté sur les relations amoureuses des adultes, un aspect essentiel de la résilience. Elle a reçu de nombreux prix, notamment une bourse de doctorat de trois ans des trois Conseils, et le prix de la recherche sur la santé des familles militaires Colonel Russell-Mann 2019 au Forum de l'Institut canadien de recherche sur la santé des militaires et des vétérans. Elle occupe le poste de conceptrice pédagogique et de conceptrice de programmes d'études à l'Université Queen's, apportant son expertise dans l'élaboration du programme d'études antifragile. Elle est également accompagnatrice d'évaluation tous azimuts pour le Collège militaire royal du Canada.*

« Entre le stimulus et la réponse, il y a un **espace**. Dans cet espace est notre pouvoir de choisir notre réponse. » [TCO]

~ Viktor E. Frankl

Dans la littérature didactique, la résilience est généralement définie comme la capacité de se relever malgré les épreuves et de s'adapter aux obstacles ou aux situations difficiles auxquels nous sommes confrontés dans la vie. Cependant, au-delà de la résilience se trouve le concept d'antifragilité. Selon Taleb (2012), « le résilient résiste aux chocs et reste le même; l'antifragile s'*améliore* » [TCO]. L'antifragilité consiste à surmonter les épreuves et à en ressortir plus fort. Il s'agit de grandir et de s'épanouir en situation de stress, de volatilité et d'incertitude.

Nous proposons un outil permettant de promouvoir l'antifragilité : la capacité de créer S.P.A.C.E., une stratégie en cinq étapes qui combine des approches issues des forces de caractère et de la pratique de la pleine conscience, qui sont étroitement liées à la résilience et à l'épanouissement personnel. Cette stratégie invite les gens à bloquer leurs pensées et réponses émotionnelles négatives et à miser plutôt sur la pratique de la pleine conscience et les forces de caractère.

Les forces de caractère sont les parties positives de notre personnalité ayant une incidence sur notre manière de penser, nos sentiments et notre comportement. Elles sont associées à l'épanouissement personnel et favorisent « le *mieux-être*, pour soi et pour les autres » [TCO] (Niemiec, 2019; Peterson et Seligman, 2004, p. 17). Les 24 forces de caractère peuvent être considérées comme des dimensions continues que chacun d'entre nous possède selon différents niveaux. Toutes ces forces sont reconnues et valorisées de manière omniprésente dans les différentes cultures (Peterson et Seligman, 2004). Ces 24 forces peuvent être regroupées en six grandes vertus représentant des caractéristiques essentielles auxquelles tiennent les philosophes moraux et les penseurs religieux (voir le tableau 1 pour plus d'information). La première vertu est la sagesse, qui englobe les capacités cognitives telles que l'acquisition et l'utilisation de connaissances à des fins positives, et comprend les forces de la créativité, de la curiosité, du jugement, du désir d'apprendre et des perspectives. La deuxième vertu est le courage, qui illustre l'aptitude d'une personne à poser le bon geste face à une opposition externe ou interne, malgré la résistance et un risque élevé de perte. Le courage regroupe les forces de la bravoure, de la persévérance, de l'honnêteté et du dynamisme qui sont plus précises. La troisième vertu est l'humanité, qui comprend les aptitudes interpersonnelles, comme le fait de s'occuper d'autres personnes et de se lier d'amitié avec elles et de faire preuve de générosité et de bonté, qui sont une source d'inspiration. Les forces de caractère connexes sont l'amour, la gentillesse et l'intelligence sociale. La quatrième vertu, à savoir la justice, englobe les forces de nature civique qui sous-tendent une vie saine en communauté et renforcent le sentiment d'équité entre les personnes et la société dans son ensemble. Parmi les forces de caractère associées à cette vertu figurent le travail d'équipe, l'équité et le leadership. La cinquième vertu est la tempérance, qui consiste à maîtriser les excès et à avoir les forces permettant de s'en protéger. Le pardon, l'humilité, la prudence et l'autorégulation sont les forces de caractère de cette vertu. Enfin, la transcendance est la sixième vertu, qui fait référence à la capacité d'une personne de réfléchir au sens de la vie et à son lien avec un univers plus vaste. Les forces de caractère connexes sont l'appréciation de la beauté, la gratitude, l'espoir, l'humour et la spiritualité.

Vertu	Force	Description
Sagesse	Créativité	Être authentique, intelligent(e) et en mesure de s'adapter, de résoudre des problèmes, de voir et de faire les choses différemment
	Curiosité	Démontrer de l'intérêt, explorer de nouvelles choses, être ouvert(e) aux nouvelles idées
	Jugement	Avoir un esprit critique, faire preuve de réflexion approfondie et d'ouverture d'esprit
	Désir d'apprendre	Maîtriser de nouvelles compétences et de nouveaux sujets, approfondir systématiquement ses connaissances
	Perspective	Faire preuve de sagesse, fournir des conseils avisés et avoir une vue d'ensemble
Courage	Bravoure	Faire preuve de courage, ne pas reculer devant la peur, défendre ce qui est juste
	Persévérance	Être persévérant(e) et assidu(e), terminer le travail commencé
	Honnêteté	Être authentique, digne de confiance et sincère
	Dynamisme	Faire preuve d'enthousiasme et d'entrain, ne pas faire les choses à moitié
Humanité	Amour	Être chaleureux(se) et authentique, accorder de l'importance aux relations étroites
	Gentillesse	Faire preuve de générosité, d'attention, de compassion et d'altruisme
	Intelligence sociale	Être conscient(e) des motivations et des sentiments d'autrui, savoir comment les autres réagissent
Justice	Travail d'équipe	Avoir l'esprit d'équipe, être socialement responsable, faire preuve de loyauté
	Équité	Être juste, ne pas laisser ses émotions influencer les décisions prises concernant les autres
	Leadership	Organiser des activités de groupe, encourager un groupe à effectuer des tâches
Tempérance	Pardon	Faire preuve de clémence, accepter les défauts des autres, donner une seconde chance aux personnes
	Humilité	Faire preuve de modestie, laisser les réalisations de chacun parler d'elles-mêmes
	Prudence	Être attentionné(e) et prudent(e), ne pas prendre de risques inutiles
	Autorégulation	Se contrôler, gérer ses impulsions et ses émotions
Transcendance	Appréciation de la beauté et de l'excellence	S'émerveiller devant la beauté, être inspiré(e) par la bonté des autres
	Gratitude	Être reconnaissant(e) de ce qui est bon, exprimer ses remerciements, se sentir privilégié(e)
	Espoir	Être optimiste et tourné(e) vers l'avenir
	Humour	Être enjoué(e), faire sourire les autres, avoir le cœur léger
	Spiritualité	Rechercher un sens, avoir le sentiment d'être utile, avoir une relation avec le sacré

Tableau 1 : Classification des vertus et des forces de caractère de VIA

Source : ©Copyright 2004-2022, VIA Institute on Character. Tous droits réservés. www.viacharacter.org (en anglais seulement)

Selon Peterson et Seligman (2004), chaque individu a un profil de caractère unique, qui comporte différents niveaux de chacune de ces 24 forces. Il est présumé que la connaissance des forces de caractère d'un individu nous permet de mieux comprendre ses pensées, ses croyances, ses valeurs, ses émotions, ses motivations et son comportement. En fait, chacun d'entre nous possède un ensemble de forces essentielles, appelées forces caractéristiques, qui sont bien définies et sont exprimées tout naturellement. D'autres, en revanche, sont des forces moins importantes, qui sont plus latentes et qui ont moins retenu notre attention au fil des ans. Tout comme nous possédons tous un ensemble unique de forces caractéristiques et de profils de forces généraux, la façon dont nous utilisons nos forces varie. Par exemple, l'amour peut s'exprimer par des gestes romantiques ou attentionnés, une écoute compatissante ou le fait de consacrer du temps aux êtres chers. Le sens de l'humour peut se traduire par des blagues, des rires et l'appréciation de l'humour des autres, des plaisanteries ou des comportements loufoques. Quelle que soit la façon dont nous exprimons nos forces, elles constituent une part importante de notre identité. En effet, elles sont considérées comme essentielles à notre personnalité, elles se manifestent sans effort et de manière naturelle, et nous avons l'impression d'être authentiques lorsque nous nous exprimons, ce qui nous donne de l'énergie et nous remonte le moral.

Les recherches sur la taxonomie des forces de caractère de Peterson et Seligman se sont multipliées au cours des dernières années et montrent en grande partie qu'en exploitant nos forces de caractère, nous pouvons améliorer le mieux-être subjectif, la résilience, l'efficacité organisationnelle et la proximité ou la connectivité interpersonnelle (p. ex. Niemiec, 2013; Niemiec et Pearce, 2021 pour des aperçus). En effet, en tirant parti de nos forces de caractère, nous améliorons notre satisfaction à l'égard de la vie, la qualité de nos relations, notre affectivité positive, ainsi que notre productivité et notre satisfaction au travail. En temps de crise, les forces de caractère en tant que fondement peuvent nous aider à faire face au stress, nous protéger contre les effets néfastes du stress et avoir des effets énergisants lorsque les ressources sont faibles ou épuisées (p. ex. Harzer et Ruch, 2015). Martinez-Marti et ses collègues (2020) ont évalué les liens entre les résultats obtenus pour les 24 forces de caractère et la résilience pendant une période d'un mois au cours de la pandémie de COVID-19 (entre mars et mai 2020). Ils ont constaté la présence de cinq facteurs de force (c'est-à-dire des forces ayant tendance à « s'agencer » pour prédire les résultats de manière significative), notamment la *force morale*, la *bonté*, l'*intelligence*, les *relations interpersonnelles* et la *retenue*. Les résultats ont démontré que tous les facteurs de force permettent de prédire la résilience ultérieure, mais que les forces liées à la *force morale* (spiritualité, bravoure, persévérance, espoir, leadership et dynamisme) laissent prévoir davantage la résilience ultérieure pendant la pandémie.

En quoi les forces de caractère sont-elles utiles dans les moments difficiles? En 2018, Niemiec a décrit les six fonctions pour lesquelles les forces de caractère nous aident à nous épanouir dans l'adversité. Il s'agit notamment de nous inciter et de nous préparer à reconnaître et à utiliser nos forces, à en prendre conscience, à les apprécier de telle sorte que leur utilisation exprime la valeur ou le sens de ce qui s'est produit, à atténuer ou à prévenir les problèmes, à réévaluer les événements négatifs et à nous aider à rebondir après des facteurs de stress (résilience).

La prise de conscience semble être un des mécanismes qui expliquent comment les forces de caractère soutiennent la résilience. En effet, il existe une forte corrélation entre la prise de conscience et la résilience, le mieux-être et le rendement au travail (p. ex. Lomas et coll., 2017). La prise de conscience comprend deux mécanismes essentiels : a) l'autorégulation de l'attention et b) l'adoption des valeurs de curiosité, d'ouverture et d'acceptation. Ces composantes complètent bien la taxonomie des forces de VIA, en particulier en s'alignant sur les forces de caractère (à savoir l'autorégulation et la curiosité). La relation entre les forces de caractère et la pleine conscience a fait l'objet de nombreuses recherches. Par exemple, Hendriks et ses collègues (2021) ont étudié le lien entre les forces de caractère et la méditation au sein d'un groupe d'adeptes du Sahaja Yoga et ont constaté que le niveau de spiritualité, de pardon, de gratitude, d'autorégulation, de travail d'équipe, d'appréciation de la beauté et de l'excellence et d'espoir de ces derniers était plus élevé (par rapport aux non adeptes). De même, Pang et Ruch (2019b) ont analysé le lien entre la pleine conscience et les forces de caractère. Ils ont remarqué que celles-ci s'influencent mutuellement et que le lien se renforce lorsqu'elles sont utilisées comme pratiques (pratique des forces basée sur la pleine conscience). Les résultats montrent que les personnes qui pratiquent la méditation sont plus fortes que les autres en ce qui concerne la spiritualité, la gratitude, l'appréciation de la beauté, le désir d'apprendre et la curiosité. L'étude a également révélé une corrélation plus forte entre les forces de caractère et la pleine conscience, notamment l'espoir, la bravoure, la curiosité, l'intelligence sociale et le dynamisme. Ainsi, de nombreuses forces semblent étroitement liées à la pleine conscience.

Ainsi, nous avons pensé que ces deux approches – la pleine conscience et les forces de caractère – pouvaient se croiser de manière efficace pour améliorer notre antifragilité. Les étapes de S.P.A.C.E sont les suivantes.

Figure 1 : Icône S.P.A.C.E. décrivant les cinq étapes pour renforcer l'antifragilité.

Source : Cherif et Wood, 2022

1) **S'arrêter :** Donnez-vous consciemment l'espace mental dont vous avez besoin pour aller de l'avant. Prêtez attention au moment présent, et à rien d'autre. Il s'agit là d'un élément important de la pleine conscience qui permet de diriger son attention et de faire appel aux réseaux de contrôle exécutif (p. ex. Sumantry et Stewart, 2021).
2) **Pratiquer la respiration tactique :** La respiration tactique ou volontaire favorise l'activation du système neurobiologique lié au repos et à la digestion qui apaise, réduit la réaction au stress et permet au corps de récupérer. La respiration est un exercice simple, mais efficace et immédiat. Elle favorise le contrôle et la gestion des émotions négatives, en plus de présenter des avantages pour la santé à long terme (Röttger et coll., 2021). Les quatre étapes de la respiration tactique sont les suivantes : inspirer lentement par le nez en comptant jusqu'à quatre; retenir sa respiration pendant quatre secondes; expirer lentement par la bouche en comptant jusqu'à quatre; compter jusqu'à quatre avant d'inspirer à nouveau. La séquence doit être répétée trois à cinq fois, en visualisant chaque chiffre pendant le comptage.
3) **Accueillir ses pensées et ses émotions :** Reconnaître les émotions ressenties et son point de vue sur une situation permet de repérer les réactions inadaptées, puis de les adapter et de les corriger. Demandez-vous ce que vous pensez et ce que vous ressentez. Ces pensées reflètent-elles des faits ou des opinions? Ces pensées et ces émotions sont-elles adaptées ou inadaptées à la situation? Les chercheurs savent depuis un certain temps que le simple fait de mettre des mots sur ses émotions favorise une meilleure gestion des expériences émotives négatives, telles que la tristesse, l'anxiété et la peur. Cependant, Lieberman et ses collègues (2007) ont fourni la raison (le mécanisme). À l'aide de techniques de neuro-imagerie (imagerie du cerveau), ils ont découvert que la désignation de ses émotions (par rapport à d'autres formes de traitement ou d'encodage des émotions) contribue à réduire les réactions de l'amygdale et d'autres régions limbiques lorsque des images émotionnelles négatives sont perçues. Ces régions jouent un rôle clé dans l'expérience subjective et l'expression des émotions (voir Rolls, 2015). Cela augmente également l'activité dans le cortex préfrontal ventrolatéral droit, zone liée à la régulation des émotions. Dans l'ensemble, ces données démontrent que les situations qui suscitent des émotions négatives sont moins éprouvantes lorsqu'un individu nomme les émotions ressenties.
4) **Compter sur ses forces de caractère :** N'oubliez pas que vous avez déjà en vous une grande partie de ce qui est nécessaire. Quelles forces de caractère peuvent être utilisées pour vous aider à faire face à la situation? Choisissez une force que vous avez déjà utilisée et qui a fonctionné, ou optez pour l'une de vos forces caractéristiques. Demandez-vous quel est votre rôle dans la situation donnée et comment vous pouvez le remplir plus pleinement (p. ex. comment être le meilleur ou la meilleure collègue/mère/frère/ami[e] dans cette situation). En prenant en compte et en nous rappelant le contexte actuel, les façons d'utiliser ses forces deviennent plus pertinentes et plus adaptées au contexte. Cela permet de penser à des stratégies particulières pour utiliser ses forces plutôt que de simplement amorcer l'idée de ces forces. Les forces exprimées deviennent plus faciles à appliquer et appropriées au rôle et au contexte (adapté de Niemiec, 2018).
5) **Être maître de son destin :** Prenez les rênes, déterminez ce que vous pouvez contrôler et gardez un état d'esprit objectif et orienté vers un but. Mettez l'accent sur ce que vous pouvez faire (et non sur ce que vous ne pouvez pas faire) et sur la façon dont vous pouvez tirer le meilleur parti de la situation. Exprimez vos pensées et vos sentiments de manière éloquente, sans réserve et avec respect. En effet, le sentiment de contrôle, de confiance et d'optimisme par rapport à sa capacité de gérer les facteurs de stress est important pour accroître et maintenir sa résilience (p. ex. Schwarzer et Warner, 2012).

Nous pensons que ces cinq étapes permettent aux personnes de prolonger l'espace entre le stimulus et la réaction – une capacité propre à l'être humain. Par conséquent, nous serons mieux outillés pour gérer les émotions difficiles et inconfortables et grandir en relevant des défis personnels. Bien que les éléments de cet outil liés à la pleine conscience aident à rester calme et à se recentrer en cas de défi et de stress, l'élément axé sur la mise à profit des forces de caractère permet à chacun de s'épanouir véritablement et de grandir après l'adversité.

RMC

RÉFÉRENCES

Harzer, C., et W. Ruch, W. *The relationships of character strengths with coping, work-related stress, and job satisfaction. Frontiers in psychology*, 6, 2015, p. 1-12.

Hendriks, T., et coll. *Exploring the Relationship Between Character Strengths and Meditation: a Cross-Sectional Study Among Long-Term Practitioners of Sahaja Yoga Meditation. International Journal of Applied Positive Psychology*, 7(1), 2022, p. 31-45.

Lieberman, M. D., et coll. *Putting feelings into words: Affect labeling disrupts amygdala activity in response to affective stimuli. Psychological Science*, 18(5), doi:10.1111/j.1467-9280.2007.01916.x, 2007, p. 421-428.

Lomas, T., et coll. *The impact of mindfulness on well-being and performance in the workplace: an inclusive systematic review of the empirical literature. European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(4), 2017, p. 492-513.

Martínez-Martí, M. L., et coll. *Character strengths predict an increase in mental health and subjective well-being over a one-month period during the COVID-19 pandemic lockdown. Frontiers of Psychology, 11*, 2020, p. 1-14.

Niemiec, R. M. *VIA character strengths: Research and practice (The first 10 years). In Well-being and cultures*, Springer, Dordrecht, 2013, p. 11-29.

Niemiec, R. M. *Six functions of character strengths for thriving at times of adversity and opportunity: A theoretical perspective. Applied Research in Quality of Life, 15*(2), 2020. p. 551-572.

Niemiec, R. M. *Finding the golden mean: the overuse, underuse, and optimal use of character strengths. Counselling Psychology Quarterly, 32*(3-4), 2019, p. 453-471.

Niemiec, R. M., et R. Pearce. *The practice of character strengths: Unifying definitions, principles, and exploration of what's soaring, emerging, and ripe with potential in science and in practice. Frontiers in Psychology, 11*, 2021, p. 1-16.

Pang, D., et W. Ruch. *The mutual support model of mindfulness and character strengths. Mindfulness, 10*(8), 2019, p. 1545-1559.

Peterson, C. et M. E. Seligman. *Character strengths and virtues: A handbook and classification*, vol. 1, Oxford University Press, 2004.

Rolls, E. T. *Limbic systems for emotion and for memory, but no single limbic system. Cortex, 62*, 2015, p. 119-157.

Röttger, S., et coll. *The effectiveness of combat tactical breathing as compared with prolonged exhalation. Applied Psychophysiology and Biofeedback, 46*(1), 2021, p. 19-28.

Schwarzer, R., et L. M. *Warner. Perceived self-efficacy and its relationship to resilience. In Resilience in children, adolescents, and adults*, Springer, New York, NY, 2013, p. 139-150.

Sumantry, D., et K. E. Stewart. *Meditation, mindfulness, and attention: A meta-analysis. Mindfulness, 12*(6), 2021, p. 1332-1349.

Taleb, N. N. *Antifragile : les bienfaits du désordre*. Les Belles Lettres, 2013.

Forces armées canadiennes

Un avion CC-177 Globemaster transportant du matériel militaire létal destiné aux forces de sécurité ukrainiennes pour les aider à se défendre contre les menaces arrive à l'aéroport de Lviv, en Ukraine, le 22 février 2022.

Comprendre l'invasion de l'Ukraine par la Russie du point de vue de la sécurité humaine

par Alan Okros

M. Alan Okros, Ph. D., *est professeur titulaire du Département des études de la défense au Collège des Forces canadiennes. En 2019, il a rempli les fonctions de directeur adjoint – Recherche du Centre d'excellence Dallaire pour la paix et la sécurité.*

Contribution spéciale : Le présent article a été rédigé par des membres du Centre d'excellence Dallaire pour la paix et la sécurité de l'Académie canadienne de la Défense dans le cadre de recherches et d'analyses en cours afin de réaliser son mandat visant à mettre sur pied une plateforme durable sur les enfants soldats ainsi qu'à acquérir une expertise dans d'autres enjeux liés à la sécurité humaine afin d'accroître l'efficacité des Forces armées canadiennes (FAC). Les personnes suivantes ont contribué à la rédaction de l'article : Emmanuelle Caucci, Shanel Feller, Melissa Hollobon, David Hughes, Shannon Lewis-Simpson, Heather Low, Melinda Mansour, Shannon Smith et Stefan Wolejszo.

Les rapports sur l'invasion de l'Ukraine par la Fédération de Russie influencent la façon dont nous comprenons le conflit et, ultérieurement, la façon dont nous évaluons la responsabilité, recherchons la responsabilisation et cernons l'éventail de menaces qui découlent de l'agression russe. Par conséquent, les cadres dans lesquels les rapports sont produits revêtent une certaine importance. Traditionnellement, les conflits armés ont été analysés selon la perspective de la sécurité de l'état, qui priorise l'État et ses intérêts. Fondée sur les considérations liées à l'intégrité territoriale, cette perspective met l'accent sur la défense militaire des intérêts de l'État et privilégie la protection des frontières, de la population et des valeurs contre des menaces de l'étranger[1]. Néanmoins, vu l'évolution du contexte mondial de la sécurité, étant donné que le conflit interétatique devient intraétatique, la priorisation continue des aspects de sécurité axés sur l'État ne permet pas de cerner et de traiter la panoplie de menaces à « la survie, [aux] moyens de subsistance et [à] la dignité » des gens[2]. Comme la sécurité humaine vise les communautés et les sous-groupes, elle est devenue un moyen complémentaire d'élargir l'accent unique sur la sécurité de l'État. Son émergence a coïncidé avec l'évolution de la nature des conflits armés dans lesquels les guerres de conquête ont été supplantées par des conflits asymétriques et une violence politique soutenue.

À bien des égards, les événements actuels en Ukraine confondent ces changements. L'occupation russe de la Crimée, qui a débuté en 2014, ainsi que l'invasion du Donbass en février 2022, qui a ensuite pris de l'ampleur, représentent un retour à un conflit interétatique, dans lequel un agresseur étranger cherche à dissoudre une entité politique grâce à l'agrandissement de son territoire. Bien que l'invasion russe de l'Ukraine prenne de bien des manières la forme d'un paradigme traditionnel entre l'état et la sécurité, un cadre de sécurité humaine facilite l'analyse du

point de vue des populations civiles. Une telle perspective est pertinente dans l'éventail des activités militaires, qu'il s'agisse d'évaluer le futur environnement de sécurité ou d'intervenir en cas de catastrophe naturelle. Alors que les FAC et leurs alliés assument des fonctions non traditionnelles notamment dans des centres d'accueil à l'extérieur de l'Ukraine, la sécurité humaine apporte un éclairage nécessaire et complémentaire sur les conséquences locales, régionales et internationales des événements en Europe de l'Est.

Comprendre la sécurité humaine

On comprend et définit la sécurité humaine de bien des manières. À la base, une approche liée à la sécurité humaine est axée sur la nature peu conceptualisée et les conséquences des menaces qui touchent la population et les communautés. En centralisant les sous-groupes à risque, cette approche permet de cerner et d'évaluer l'ensemble complexe d'insécurités avec lesquelles les gens doivent composer dans un monde interrelié qui comprend une toute nouvelle gamme de menaces. Les cadres de sécurité traditionnels n'englobent pas clairement ces insécurités. Bien que cela mette l'accent sur la nature changeante des conflits armés – et dans un sens, en soit une conséquence –, la compréhension de la sécurité humaine dépasse l'utilisation de la force pour reconnaître qu'une myriade d'enjeux, tels que l'extrême pauvreté, les pandémies, la dégradation de l'environnement ou la prolifération de la désinformation, pose des menaces à la sécurité et favorise l'instabilité. Ainsi, la Résolution 66/290 (2012) de l'Assemblée générale des Nations Unies demande « des réponses axées sur l'être humain, globales, adaptées au contexte et centrées sur la prévention, qui renforcent la protection et la capacité d'action individuelle et collective ». La Résolution présente une approche liée à la sécurité humaine en vue « d'aider les États Membres à cerner les problèmes communs et généralisés qui compromettent la survie, les moyens de subsistance et la dignité de leurs populations et à y remédier ».

S'appuyant sur l'élaboration normative du concept de la sécurité humaine au milieu des années 1990, les Nations Unies, l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) et le ministère de la défense britannique ont établi leur propre cadre de sécurité humaine pour intégrer une analyse générale de la sécurité au sein des environnements opérationnels actuels. En 2021, le Secrétaire général Jens Stoltenberg a annoncé que la sécurité humaine est au cœur de ce que représente et fait l'OTAN[3]. Ainsi, lors du sommet 2022 à Madrid, les leaders ont approuvé le nouveau Concept stratégique de l'OTAN, y compris, pour la première fois, un engagement à intégrer la sécurité humaine à l'ensemble des trois tâches fondamentales de l'OTAN. Ils ont également indiqué que la sécurité humaine était essentielle à l'approche de l'OTAN en matière de gestion et de prévention de crises. L'OTAN tient compte des considérations liées à la sécurité humaine « pour la sûreté et la sécurité complètes de la population à toutes les étapes et à tous les niveaux des opérations de l'Alliance, dans le but de prévenir et de traiter les risques et les menaces visant toutes les personnes, particulièrement en situation de conflit ou de crise[4] ». Actuellement, l'OTAN met l'accent sur cinq thèmes transversaux non exhaustifs liés à la sécurité humaine : (i) la protection des civils; (ii) les enfants et les conflits armés; (iii) la lutte contre la traite de personnes; (iv) la prévention et le traitement de la violence sexuelle; et (v) la protection de la propriété culturelle.

En adoptant la perspective de la sécurité humaine, nous obtenons une image plus exhaustive de la situation en Europe de l'Est. L'historien Timothy Snyder a récemment décrit l'invasion russe de l'Ukraine comme une guerre de territoire et une guerre pour la réalité[5]. Alors que des discours contrastés et des campagnes de désinformation délibérées nous empêchent de bien comprendre le conflit, l'analyse des événements sous l'angle de la sécurité humaine éclaire notre lanterne. Même si une telle analyse exhaustive du conflit dépasse la portée du présent article, une courte évaluation des thèmes actuels de l'OTAN permet de montrer l'importance d'adopter une perspective liée à la sécurité humaine concernant les conflits et leurs conséquences pour le Canada, les FAC et, de façon plus générale, la communauté internationale.

Protection des civils

Selon la Politique de l'OTAN de protection des civils, « le terme "protection des civils" (personnes, objets et services) désigne tous les efforts déployés en vue d'éviter, de réduire le plus possible et de limiter les effets négatifs pouvant découler d'opérations militaires de l'OTAN ou dirigées par l'OTAN pour la population civile et, lorsqu'il y a lieu, en vue de protéger les civils contre les violences physiques ou les menaces de violences physiques émanant d'autres acteurs dans les conflits, notamment par la mise en place d'un environnement sûr et sécurisé[6] ». L'accent sur les civils et l'établissement d'un environnement sûr et sécuritaire montrent clairement l'approche liée à la sécurité humaine.

Comme l'invasion en cours a commencé en février, les médias, les organisations internationales, les groupes de la société civile et les acteurs sur le terrain en Ukraine ont rapidement lancé une mise en garde à savoir que les forces russes visaient des civils. La mission de surveillance en matière des droits de la personne des Nations Unies en Ukraine a permis de recenser des milliers de décès de civils à la suite d'attaques aveugles par les forces russes[7]. Dans un rapport publié en juin 2022, Amnistie internationale a indiqué que la Russie avait utilisé des bombes à dispersion et des mines terrestres dispersables au cours des attaques de Kharkiv, ce qui a entraîné le décès de centaines de civils[8]. De plus, un récent rapport de recherche rédigé par l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe décrit de quelle façon la Russie a visé des hôpitaux, des écoles, des bâtiments résidentiels et des systèmes d'alimentation en eau. Ces actes ont entraîné une multiplication des pertes civiles et peuvent constituer des crimes de guerre[9]. Le ciblage de civils et d'infrastructures civiles montre l'importance qu'accorde l'OTAN à l'accroissement de la résilience nationale[10]. Vu l'engagement actif des civils ukrainiens pour signaler ou chercher à perturber les mouvements des troupes russes, il est difficile de distinguer les combattants des non-combattants. Une approche liée à la sécurité humaine permet de mieux comprendre les conséquences de ces catégorisations changeantes.

Les enfants et les conflits armés

En 2015, l'OTAN a diffusé une orientation pour appuyer « une meilleure intégration » de la Résolution 1612 (2005) du Conseil de sécurité de l'ONU sur les enfants et les conflits armés. La directive de l'OTAN privilégie le soutien aux efforts des Nations Unies pour surveiller les occurrences des six violations graves commises envers les enfants touchés par les conflits armés, de même que l'instruction nécessaire pour reconnaître ces occurrences et mener une intervention. Elle met également l'accent sur la protection des enfants dans les conflits armés ainsi que la nécessité d'élaborer et de promouvoir des mécanismes de production de rapports et de surveillance qui visent les six violations graves[11]. Les enfants sont touchés de façon disproportionnée par les conflits armés. Ils sont victimes de taux accrus de recrutement et d'utilisation comme enfants soldats, de meurtres et de mutilations, de violences sexuelles, d'enlèvements, de détention, de radicalisation, de refus d'accès aux écoles, aux hôpitaux et à l'aide humanitaire, ainsi que de déplacements forcés et de séparation d'avec leur famille.

Ces répercussions disproportionnées se font sentir en Ukraine. L'utilisation de mines terrestres et d'armes explosives à grande portée dans

des zones peuplées a non seulement entraîné des taux de décès supérieurs des enfants touchés, mais elle a aussi provoqué d'importants déplacements d'enfants et des séparations d'avec leur famille, ce qui a accru le nombre de rapports d'enlèvement d'enfants et de violence sexuelle contre des enfants. En mai 2022, plus de 200 installations médicales, dont des cliniques de néonatalité, ont été détruites dans le cadre du conflit, ce qui a empêché des enfants d'obtenir des soins de santé urgents, y compris l'accès à des prothèses en cas de mutilation. Selon l'organisation Save the Children, plus de 20 écoles par jour subissent des attaques depuis le début du conflit, et le ministère de l'éducation ukrainien a indiqué que plus de 869 écoles ont été endommagées et 83 établissements d'enseignement ont été détruits. On estime qu'environ 5,5 millions d'enfants ukrainiens sont ainsi privés de leur droit à l'éducation. Collectivement, les dirigeants de l'UNICEF affirment qu'en conséquence directe du conflit, 3 millions d'enfants en Ukraine et 2,2 millions d'enfants dans des États voisins qui accueillent des réfugiés ont urgemment besoin d'une aide humanitaire. La sécurité humaine permet de cerner et de souligner les risques uniques auxquels font face les enfants durant un conflit armé ainsi que les défis en matière de sécurité qui découlent de ces réalités. Par exemple, lorsque l'on a signalé qu'un enfant ukrainien de 15 ans avait utilisé un drone pour localiser les troupes russes, cela a soulevé des questions pertinentes quant aux efforts internationaux pour prévenir le recrutement d'enfants soldats et veiller à la mise en œuvre de mesures de protection légales particulières auxquelles ont droit les enfants dans les conflits armés[12].

La traite de personnes

La Politique de l'OTAN relative à la lutte contre la traite des êtres humains indique que celle-ci comprend toute forme de force, de coercition ou d'exploitation de la vulnérabilité pour exercer un contrôle sur une autre personne dans le but de l'exploiter. La Politique vise à établir une coopération entre l'Alliance, ses membres et les organisations internationales afin de mettre en œuvre une approche tolérance zéro concernant la traite de personnes. Cela oblige les pays membres à se pencher sur la législation nationale et à faire rapport sur les efforts nationaux pour assurer l'harmonisation avec les cadres internationaux pertinents, favoriser la ratification de la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée, ses protocoles et le Code de conduite de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe, fournir de l'instruction sur la traite de personnes et déployer activement des efforts pour éviter toute occurrence[13]. La Politique est la plus ancienne à être intégrée à la rubrique de l'OTAN sur la sécurité humaine et reconnaît que, tout comme les répercussions sur les victimes, la traite de personnes a une incidence sur les pays d'origine, de transit et de destination et nourrit la corruption et le crime organisé.

Pramila Patten, représentant spécial de l'ONU sur la violence sexuelle dans les conflits armés, indique que la crise humanitaire en Ukraine passe rapidement à une crise liée à la traite de personnes[14]. En effet, comme l'a souligné l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) des Nations Unies, le risque de traite de personnes pour ceux et celles qui fuient l'Ukraine s'est accru à la suite de l'agression de la Russie. Elle a expliqué que la possibilité d'exploitation vient souvent après une promesse de transport ultérieur ou de services aux personnes qui tentent de fuir les combats[15]. Les Nations Unies estiment que près de six millions de personnes ont quitté l'Ukraine pour se rendre dans des pays voisins et que huit millions de personnes ont été déplacées à l'intérieur du pays[16]. La crise humanitaire et le mouvement de réfugiés croissants en Ukraine augmentent le risque de traite de personnes et d'abus connexes. Dans le prolongement des conceptions traditionnelles de la traite de personnes, le gouvernement ukrainien a accusé la Russie d'emmener par la force des milliers de civils, dont des enfants, afin de s'en servir comme « otages » pour faire pression sur Kyiv[17]. Du point de vue de la sécurité humaine, ces enjeux sont des éléments essentiels du conflit et deviennent des tactiques réfléchies de la Russie, et non simplement des conséquences collatérales d'une action militaire ou de la guerre.

La violence sexuelle liée aux conflits

La politique de l'OTAN sur la violence sexuelle liée aux conflits vise à mettre en œuvre la Résolution 1820 du Conseil de sécurité des Nations Unies sur la violence sexuelle liée aux conflits. L'OTAN a élaboré une série de lignes directrices militaires sur la prévention de la violence sexuelle et sexiste liée aux conflits. Ces lignes directrices visent à réduire les occurrences et à accroître les mesures d'intervention liées à la protection des populations à risque. Elle contraint les membres du personnel de l'OTAN à prévenir la violence sexuelle et sexiste liée aux conflits, à intervenir dans de tels cas et à y mettre un terme, à en comprendre les risques au moyen de collecte de renseignements et d'obligations de production de rapports, de même qu'à coopérer avec les acteurs locaux et internationaux qui luttent contre la violence sexuelle et sexiste liée aux conflits.

Au début du mois de juin 2022, le représentant spécial du Secrétaire général pour la violence sexuelle dans les conflits armés a fait rapport au Conseil de sécurité selon lequel le nombre de cas de violence sexuelle et sexiste liée aux conflits était en hausse, dans un contexte où le soutien médical et psychosocial fait cruellement défaut[18]. L'équipe responsable du suivi des mesures liées aux droits de la personne des Nations Unies a signalé 124 cas présumés de violence sexuelle depuis l'invasion de l'Ukraine par la Russie, un nombre qui est probablement sous-estimé. Récemment, Linda Thomas-Greenfield, à titre d'ambassadrice des États-Unis aux Nations Unies, a demandé l'affectation de ressources à la lutte à la violence sexuelle et sexiste liée aux conflits dans le cadre des combats en Ukraine[19]. L'angle de la sécurité humaine permet de mieux comprendre les multiples conflits des 30 dernières années durant lesquels la violence sexuelle et sexiste liée aux conflits est devenue une tactique délibérée utilisée par les agresseurs pour cibler des groupes particuliers de la population générale.

La protection de la propriété culturelle

L'approche de l'OTAN en matière de sécurité humaine reconnaît l'importance de protéger la propriété culturelle tant comme élément de ses opérations que comme aspect de ses efforts pour établir la paix et assurer la sécurité. Dans sa politique de 2016 sur la protection des civils, et selon le Traité de l'Atlantique Nord, l'OTAN s'est engagé à protéger la propriété. Cela comprend la protection des sites culturels et religieux et constitue une priorité dans plusieurs directives opérationnelles de l'OTAN[20]. L'engagement de l'OTAN envers la protection de la propriété culturelle découle d'obligations imposées par le droit international, conformément auquel les parties à un conflit n'ont pas le droit de commettre d'acte d'hostilité visant directement « les monuments historiques, les œuvres d'art ou les lieux de culte qui constituent le patrimoine culturel ou spirituel des peuples et de les utiliser à l'appui de l'effort militaire[21] ». Alors que la destruction et le vol d'objets culturels favorisent la perte de l'identité nationale, cela finance également d'autres formes d'activités illicites, ce qui constitue des risques supplémentaires pour la sécurité.

Les forces russes ont détruit ou ciblé des lieux d'importance culturelle en Ukraine. En date du mois de juin 2022, 152 institutions culturelles ont été endommagées ou détruites, de même que plus de 2 000 établissements d'enseignement[22]. À la suite de l'annexion de la Crimée par la Russie en 2014, l'UNESCO a fait état de la détérioration des droits de la personne, y compris la destruction de sites culturels tar-

tares et musulmans ainsi que la persécution d'Ukrainiens et de Tartares de Crimée, en particulier de ceux qui « visent à préserver leur langue maternelle, leur religion et leur identité culturelle[23] » [TCO]. Du point de vue de la sécurité humaine, on peut comprendre comment la Russie a exploité l'héritage culturel durant la phase initiale du conflit, ce qui permet d'obtenir des renseignements sur la nature de la menace que posent les objectifs russes envers l'Ukraine.

Pourquoi la sécurité humaine?

La sécurité humaine demeure un concept ouvert. La délégation canadienne au sein de l'OTAN participe activement à l'élaboration d'une politique de l'Alliance sur la sécurité humaine. De façon indépendante, de nombreux autres intervenants font des progrès et appliquent leur propre compréhension du concept. La sécurité humaine continue d'évoluer et n'est pas restreinte aux sujets susmentionnés. Lorsque le concept de sécurité humaine a été présenté pour la première fois en 1994 dans le cadre d'un rapport des Nations Unies sur le développement humain, sept concepts ont été énoncés de façon non exhaustive. Ces concepts comprenaient des facteurs tels que l'alimentation, la santé et la sécurité économique. Ensemble, ces divers efforts constituent une transition normative d'une conception de la sécurité exclusivement axée sur l'État à une conception axée sur la façon dont les personnes et les communautés composent avec les menaces directes et indirectes provenant d'une multitude de facteurs complexes. Alors que les premières itérations de la sécurité humaine concernaient le développement et les activités humanitaires, le conflit en Ukraine montre que chacun des thèmes transversaux examinés ci-dessus est lié au domaine militaire.

Les conflits armés sont intrinsèquement genrés. L'OTAN s'est engagé à prendre part au Programme sur les femmes, la paix et la sécurité, qui vise une pleine participation des femmes aux efforts en matière de paix et de sécurité ainsi que l'adoption d'approches sexospécifiques dans l'ensemble des politiques, de la planification et des procédures de l'OTAN. Cela comprend l'application d'une perspective sexospécifique aux cinq thèmes transversaux susmentionnés pour assurer la reconnaissance de différentes perspectives qui définissent ces enjeux. De plus, l'utilisation par le gouvernement canadien de l'Analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus) souligne l'importance des analyses intersectionnelles pour cerner d'autres facteurs identitaires importants. Dans ce contexte, l'ACS Plus a permis de mieux comprendre qui est touché par les cinq thèmes transversaux présentés et de fournir des réponses plus efficaces et mieux adaptées.

Selon cette base complémentaire, la sécurité humaine facilite l'évaluation de la sécurité globale. Les Nations Unies ont souligné de quelle façon un cadre de sécurité humaine permet d'améliorer l'analyse des menaces et des insécurités dans une ère de crises planétaires et de changements mondiaux causés par l'être humain. Dans le contexte actuel, la perspective liée à la sécurité humaine permet non seulement de porter attention à la nature de la souffrance des Ukrainiens, mais aussi de cerner les objectifs stratégiques et les actions tactiques de la Fédération de Russie. Elle accroît notre compréhension des dimensions et des défis globaux interreliés relativement à l'invasion de l'Ukraine par la Russie. L'évaluation des répercussions mondiales du conflit en plus des menaces à la sécurité simultanées comme la pandémie de COVID-19 et la crise climatique forment ce que le Groupe mondial d'intervention en cas de crise des Nations Unies décrit comme la conjoncture des pires conditions pour les États sensibles aux répercussions en aval sur l'économie mondiale, la sécurité alimentaire et l'énergie[24]. Ces répercussions avivent les défis actuels en matière de sécurité et entraînent des insécurités mondiales supplémentaires.

Nous sommes d'avis que la sécurité humaine fournit un moyen précieux de formuler et d'analyser les enjeux en matière de sécurité et de défense. Cet aspect suscite de nouvelles questions et met l'accent sur des répercussions, des options et des conséquences souvent négligées, mais qui ont un lien direct avec le domaine militaire. En plus de permettre un compte rendu plus exhaustif des événements en Ukraine, une telle approche peut améliorer la compréhension militaire des interventions en cas de catastrophe nationale, les nouveaux besoins en matière de défense maritime et aérienne, l'évolution de l'environnement de sécurité ainsi que les répercussions perturbatrices des pandémies et des changements climatiques. Cela comprend même la reconnaissance du fait que les concours des grandes puissances concernent tous les éléments du fonctionnement national, et pas seulement les facteurs traditionnels liés à la défense. Cerner les aspects militaires de ces défis et de ces menaces constitue la première étape essentielle pour s'assurer que le Canada et les FAC protègent les intérêts canadiens tout en respectant les obligations internationales du Canada.

RMC

NOTES

1 Paris, 2001, p. 87 (voir Denov, p. 2)
2 https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N11/476/23/PDF/N1147623.pdf
3 https://www.nato.int/cps/en/natohq/opinions_181806.htm?selectedLocale=fr
4 Ébauche d'un document de travail : *NATO Human Security Approach and Guiding Principles*
5 https://www.msnbc.com/msnbc-podcast/why-is-this-happening/uncovering-true-origins-putin-s-war-timothy-snyder-podcast-transcript-n1294084
6 Politique OTAN de protection des civils
7 https://www.ohchr.org/en/news/2022/06/ukraine-civilian-casualty-update-15-june-2022
8 https://www.amnesty.org/en/latest/research/2022/06/anyone-can-die-at-any-time-kharkiv/
9 https://www.osce.org/files/f/documents/f/a/515868.pdf; https://www.washingtonpost.com/world/2022/04/13/osce-investigation-russia-ukraine-human-rights/
10 OTAN 2022 Concept stratégique
11 https://www.nato.int/cps/fr/natohq/topics_181779.htm#children
12 file:///C:/Users/davmi/Downloads/children-legal-protection-factsheet.pdf
13 https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_71856.htm?selectedLocale=en
14 https://www.usip.org/publications/2022/06/russias-war-has-created-human-trafficking-crisis-says-un-envoy
15 https://apnews.com/article/russia-ukraine-immigration-moldova-poland-europe-17c62dbeb-4c88e04e7253865bc20c9f0
16 https://www.unhcr.org/fr/news/press/2022/5/628b2d10a/hcr-lukraine-dautres-conflits-font-passer-nombre-total-personnes-deracinees.html
17 https://www.bbc.com/news/world-europe-60894142
18 https://news.un.org/fr/story/2022/06/1121272
19 https://usun.usmission.gov/remarks-by-ambassador-linda-thomas-greenfield-at-un-security-council-briefing-on-conflict-related-sexual-violence-in-ukraine/
20 https://www.nato.int/cps/fr/natohq/topics_181779.htm#children
21 https://ihl-databases.icrc.org/applic/ihl/dih.nsf/Article.xsp?action=openDocument&documentId=5115E498449E0A25C12563BD002C2509
22 https://www.unesco.org/fr/ukraine-war/damages-and-victims Selon le rapport, on compte 152 institutions culturelles et 2028 établissements d'enseignement (en plus de ceux endommagés depuis l'annexion de la Crimée en 2014)
23 https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000378910/PDF/378910eng.pdf.multi
24 https://news.un.org/pages/global-crisis-response-group/

Lacunes dans la sphère du renseignement en période de crise

par Alistair Hensler

Alistair Hensler *obtient un baccalauréat ès arts (avec distinction) de l'Université Carlton en 1972. Il sert dans la Gendarmerie royale du Canada (GRC) de 1961 à 1984, principalement dans le Service de sécurité (contre-espionnage). De 1984 à 1995, il sert dans le Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS) où il occupe plusieurs postes de haute direction, notamment celui de directeur adjoint, Exigences (Opérations et analyse). Il se verra confier des affectations spéciales : il agira comme agent de liaison de la GRC, à Bonn, en Allemagne, de 1974 à 1977, puis sera détaché au Secrétariat du ministère du Solliciteur général du Canada, de 1979 à 1981.*

Depuis plus de soixante ans, les experts et les analystes stratégiques discutent de la possibilité de créer un service du renseignement étranger (SRE) canadien, mais l'intransigeance des gouvernements et des fonctionnaires fait obstacle à la réalisation du projet. Aujourd'hui, nous ne pouvons plus nous permettre de rester dans l'inaction, car notre monde est aux prises avec des conflits en Europe, ainsi qu'au Moyen-Orient et dans l'Extrême-Orient. De plus en plus, le Canada est confronté à des menaces provenant de l'étranger qui guettent sa sécurité, sa démocratie et sa stabilité économique.

Néanmoins, le Canada est la seule démocratie du G7 ne disposant pas d'un SRE indépendant. Nous recourons plutôt à un système de collecte du renseignement étranger inadéquat, fondé sur la générosité des alliés et sur l'apport du renseignement d'origine électromagnétique, ce qui n'est plus aussi efficace qu'auparavant.

En 1981, quand le juge D. C. McDonald a présidé une vaste commission d'enquête décisive sur certaines activités de la GRC, il a constaté qu'il était nécessaire de créer un SRE. Une commission d'enquête antérieure remontant à 1969 avait pourtant formulé des recommandations allant dans ce sens, mais les gouvernements successifs ne les avaient pas acceptées. La principale recommandation du rapport de la commission McDonald a quand même conduit, en 1984, à la création du Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS).

Le juge McDonald avait aussi recommandé d'accompagner la création du SCRS de l'établissement d'un service distinct du renseignement étranger. Son raisonnement était convaincant. Selon lui, l'absence d'un SRE ferait en sorte de restreindre l'efficacité du SCRS. Un SRE pourrait fournir, entre autres choses, du renseignement économique et politique au gouvernement canadien. Les Américains et les Britanniques fonctionnaient déjà de cette manière avec succès depuis des dizaines d'années. Le gouvernement canadien n'avait pas suivi le conseil du juge McDonald.

Dans de petites comme de grandes démocraties, on retrouve des SRE. Or, aucune de ces démocraties n'a vu sa réputation se ternir pour la simple raison de disposer d'une capacité du renseignement étranger. Durant la Deuxième Guerre mondiale, les démocraties ont pu, à titre de témoins de première ligne, se rendre compte qu'il était très avantageux de connaître d'avance les intentions d'autres pays et organisations. Tandis que certains pays établissaient leur propre SRE, le Canada refusait d'aller de l'avant avec cette idée. Plutôt que de créer une institution canadienne, les représentants canadiens se sont mis à entretenir des relations avec les SRE de pays alliés. C'est ainsi que le Canada s'enfonça de plus en plus dans une longue dépendance envers ses alliés pour toute une gamme de besoins en renseignement étranger.

L'approche suffisait peut-être dans un monde bipolaire, mais, aujourd'hui, ce n'est plus le cas, car les alliés ont de moins en moins d'intérêts communs. À l'époque, les fonctionnaires et les politiciens ne pouvaient pas prévoir que le monde allait devenir multipolaire, malgré le fait qu'en 1984, le juge McDonald avait fait le commentaire suivant : « [l]'apparition de nouveaux problèmes et l'évolution du climat international […] ont brouillé la distinction, autrefois claire et nette, entre les amis d'un pays […] ».

Quand les Américains ont déclaré que l'Australie était leur « allié le plus fiable », compliment habituellement réservé au Canada, ils ont montré combien les rapports avaient changé entre les alliés. De plus, avec la menace sans précédent des Américains de cesser de fournir du renseignement étranger au Canada si la technologie 5G de Huawei y était adoptée, le fossé entre les intérêts américains et canadiens s'est approfondi. Quoi qu'il en soit, nous savons que les alliés ne fourniront pas au Canada du renseignement économique ou commercial qui lui donnerait un avantage sur eux. Il en va de leur intérêt national, de leur indépendance et de leur souveraineté.

Si l'absence de SRE est attribuable aux gouvernements successifs qui n'ont pas agi et au scepticisme de hauts fonctionnaires, dès que le gouvernement se sera engagé à aller de l'avant, le processus ne devrait être ni ardu, ni long. Au sein du gouvernement, plusieurs ministères et organisations se livrent en ce moment à la collecte et à l'analyse du renseignement étranger. À la tête de ce groupe, on retrouve le Centre de la sécurité des télécommunications (CST), qui collige le renseignement d'origine électromagnétique. Le CST est la seule organisation ayant le droit de colliger du renseignement étranger à l'extérieur du Canada. D'autres leaders dans ce domaine incluent le ministère de la Défense nationale et Affaires mondiales Canada. Si l'on pouvait amalgamer ces groupes disparates sous le leadership du CST, on pourrait former le noyau d'un SRE, et ainsi coordonner les efforts de collecte.

Il manquerait toutefois à cet amalgame la fonction de collecte du renseignement étranger exécutée par des sources secrètes du renseignement d'origine humaine (ROHUM)

à l'extérieur du Canada, c'est-à-dire par des ressortissants étrangers prêts à communiquer de l'information classifiée à un SRE canadien. Le juge McDonald avait insisté sur la nécessité de cette fonction pour appuyer le SCRS et avait fait valoir que ces deux secteurs, soit la sécurité et le renseignement étranger, devaient relever de deux services indépendants et distincts. Il s'inquiétait de la possibilité de créer un « mastodonte » du renseignement (que l'on voit habituellement dans les dictatures) et de provoquer une « contagion » (les activités d'enquêtes plus libérales de collecte du renseignement étranger menées dans d'autres pays pourraient s'immiscer dans des enquêtes sur le renseignement de sécurité strictement législatives au Canada, sous la surveillance de l'appareil judiciaire). Ces inquiétudes sont valides encore aujourd'hui.

Amalgamer les groupes disparates sous l'égide du CST, tel qu'il est précédemment mentionné, réduirait considérablement les coûts associés à la mise sur pied d'un SRE. Toutefois, il ne s'agit pas d'une tentative d'imiter la CIA américaine ou le MI6 britannique.

Le Canada devrait plutôt s'inspirer des exemples présentés par des pays qui lui ressemblent ou qui sont plus petits, comme l'Australie, qui exploite un service du renseignement secret à l'aide d'un budget modeste. Le seul financement additionnel requis par un SRE canadien concernerait la dotation de postes pour des ressortissants étrangers vivant dans un autre pays qui agiraient à titre de sources.

Les organisations pourraient recruter du personnel à partir du bassin de la fonction publique fédérale. Il s'agit d'un groupe composé d'individus provenant de cultures très diverses, dont certains ont des compétences linguistiques variées et de l'expérience de travail à l'étranger. La dotation grâce au recours à ce bassin permettrait de réduire le temps nécessaire pour disposer de sources, étant donné que les processus de filtrage et d'enquête de sécurité, normalement très longs, seraient réduits ou éliminés.

Il faudrait se dépêcher à former les agents de ce SRE qui seraient mutés à l'étranger. Le repérage et le recrutement au Canada de sources du renseignement de sécurité se fait selon une technique qui est enseignée aux membres du SCRS. Cette technique peut être adaptée avec l'aide du British Secret Intelligence Service (MI6) ou de la Société américaine de la sécurité industrielle (SASI) quand il s'agira de recruter des ressortissants étrangers à l'extérieur du Canada. Les risques sont plus grands, mais la technique est semblable.

Cet article ne prétend pas repérer des cibles pour travailler dans un SRE. Chaque année, le gouvernement établit des priorités en matière de renseignement étranger. En l'absence d'un SRE, ces priorités ne sont pas réalistes, ou encore elles dépendent des alliés. Les événements qui se sont produits dans le monde au cours des dix dernières années devraient orienter les priorités du gouvernement. Aucun pays ne devrait être exclu. Les alliés s'espionnent entre eux, et, dans la sphère de l'économie et du commerce, l'amitié n'existe pas.

Dans certains cas, le Canada peut avoir comme priorité d'aider un allié, dans un secteur où celui-ci ne peut obtenir du renseignement. Pour un nouveau SRE, les priorités seraient modestes, mais réalistes.

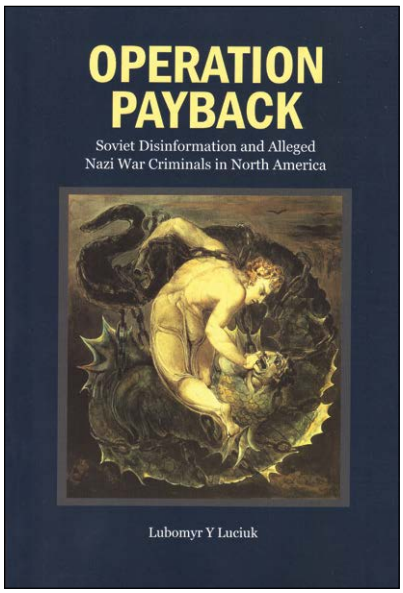
Si le Canada aspire à devenir une puissance moyenne d'influence, il doit élaborer une politique du renseignement étranger dont la dépendance aux alliés est moins grande. Cette dépendance, qui entraîne désinformation et manipulation, donne l'impression que le Canada est soumis aux puissances alliées et qu'il n'a pas son libre arbitre. L'image de l'éventuel SRE doit être positive, et on doit le percevoir comme un élément utile et complémentaire à la politique étrangère. Cette fonction ne doit pas nuire à la réputation du Canada. L'avenir ne sera pas facile. Les ministères et les organisations se plaindront de perdre du personnel, des fonds et des responsabilités. D'autres vont s'insurger contre une atteinte à leurs compétences. Le gouvernement qui décidera de mettre sur pied un SRE devra se montrer ferme et engagé envers ce projet afin de surmonter les mécontentements. Vu la situation qui se dégrade dans diverses régions du monde, notre gouvernement doit maintenant passer à l'action.

RMC

Désinformation et mesures actives soviétiques : une affaire canadienne révélée

par Sean M. Maloney

En général, les Canadiennes et les Canadiens, dont moi-même, ne connaissent pas les complexités de l'histoire de l'Europe de l'Est. Le Canada a été fondé par des Européens occidentaux et il fait partie du cadre historique religieux, politique et juridique de l'Europe occidentale. Il n'en est pas de même pour l'histoire de l'Europe de l'Est et ses vicissitudes, en particulier en ce qui concerne la nationalité, l'ethnicité et les antagonismes qu'ils suscitent dans un contexte impérial en évolution, qui contraste grandement avec l'Occident[1]. L'Union soviétique, notre principal adversaire durant la Guerre froide, l'avait compris, tout comme la Russie, notre adversaire actuel, le comprend aujourd'hui. Afin de parvenir à leurs fins, les deux régimes ont habilement exploité le caractère superficiel de la perception canadienne du monde et de son histoire. Ces pays ont joué aux violoncellistes avec les cordes des émotions pour atteindre leurs objectifs. Ils ont compris que les idées et la culture agissent comme couverture dans ce que l'on appelle la guerre hybride ou, plus précisément, *gibridnyye metody* (méthodes hybrides). Ils savent que des attaques menées à un moment précis peuvent avoir des répercussions à long terme et entraîner davantage de confusion et de dommages. Encore aujourd'hui, le Canada est touché par les mesures actives soviétiques qui ont été prises il y a près de 50 ans, mesures qui visaient précisément à attiser dans ce pays l'animosité fondée sur la race.



Mon collègue Lubomyr Luciuk, Ph. D., auteur de l'ouvrage *Operation Payback: Soviet Disinformation and Alleged Nazi War Criminals in North America*, est considéré comme un fier patriote ukraino-canadien et a écrit abondamment sur son patrimoine et sa communauté. Il vient personnellement du champ de bataille de la Guerre froide, où l'Union soviétique a tenté de manipuler la diaspora ukrainienne au Canada pour atteindre ses objectifs. Cette manipulation a commencé en 1919-1920, quand l'Union soviétique tentait de conquérir l'Ukraine, qui était alors indépendante. Toute communauté expatriée ou diasporique ayant des liens avec les conquêtes de l'Union soviétique était considérée comme une menace par les autorités soviétiques. Il ne s'agissait pas d'une menace potentielle ou théorique, mais plutôt d'une menace à l'existence même de l'Union soviétique étant donné qu'on soupçonnait ces communautés d'être des ennemis prêts à se venger. En fait, les services secrets soviétiques consacraient beaucoup de temps et d'efforts à infiltrer les communautés expatriées et diasporiques. Ils ont mis sur pied des organisations antisoviétiques dirigées par l'Union soviétique afin de cerner et de piéger ceux qu'ils considéraient comme des ennemis[2]. Une organisation fasciste russe était même alliée à une organisation allemande qui s'est avérée être contrôlée par les services secrets soviétiques[3]. Les Soviétiques se servaient des communautés diasporiques comme d'un canal de propagande et de désinformation visant les pays dont elles faisaient partie. Ils semaient la dissension et l'incertitude. Ils manipulaient les gens en menaçant leur famille en Union soviétique. Et oui, ils ont convaincu certaines personnes de se livrer à des activités d'espionnage pour le compte de Moscou. La communauté ukraino-canadienne n'a pas fait exception.

Parallèlement, l'Union soviétique mettait en œuvre une politique qui a entraîné la mort de millions d'Ukrainiens conquis dans les années 1930, ce qui a été ultérieurement connu sous le nom d'Holodomor. Ces décès ont été tenus secrets à ce moment-là, et les Soviétiques ont mené une importante campagne de désinformation internationale afin de dissimuler le crime. La campagne habile visait les médias occidentaux, de même que les décideurs qui dépendaient de ces médias pour comprendre les affaires étrangères. On a eu recours au chantage, à la corruption, à la coercition, à la discréditation et au meurtre dans le cadre de ce que nous connaissons maintenant comme la *kombanitsiya*, c'est-à-dire une attaque coordonnée au moyen de plusieurs mesures disparates contre une menace en vue d'atteindre les objectifs soviétiques. La campagne de désinformation sur les événements des années 1930 en Ukraine s'est poursuivie au cœur de la Guerre froide, et l'histoire a effectivement été réécrite pour effacer le crime. C'est seulement à la fin des années 1960 et au début des années 1970 que les historiens occidentaux ont commencé à découvrir la vérité. Ces derniers ont fait l'objet de vives attaques de la part des universitaires occidentaux sympathisants de l'Union soviétique. En fait, ce n'est qu'après la dissolution de l'Union soviétique en 1991 qu'il a été possible d'entreprendre des recherches au niveau d'exhaustivité requis pour comprendre l'énormité de ce crime ainsi que d'autres crimes dissimulés par les dirigeants soviétiques et ceux qui les ont aidés. Par conséquent, il a fallu de 40 à 70 ans pour découvrir l'ampleur du crime de l'Holodomor[4]. Aujourd'hui, en 2022, le régime de Poutine a fait cesser toutes les autres recherches concernant les crimes sous l'ère stalinienne en Russie. Il a également intimidé et emprisonné les historiens russes qui effectuaient ces recherches afin de faire marche arrière et de nier le fait que ces événements se soient produits[5].

M. Luciuk, Ph. D., a levé le voile sur les mesures actives de l'ère soviétique qui visaient le Canada; cependant, cela nécessite des connaissances contextuelles importantes pour les comprendre. D'après les documents d'archives reproduits dans l'ouvrage *Operation Payback*, il est clair que les Soviétiques ont réussi à exacerber volontairement les tensions entre la communauté ukrainienne et la communauté juive au Canada. L'objectif était double : les perturbations sociales et l'enfoncement du clivage entre les communautés canadiennes, de

même que le fait de prouver à la population que les activités soviétiques agressives partout dans le monde étaient justifiées étant donné que l'Occident avait hébergé des nationalistes-socialistes après la Deuxième Guerre mondiale. C'est exactement ce que fait aujourd'hui la Russie de Vladimir Poutine vis-à-vis l'Ukraine. En effet, la résurrection de cette controverse remontant à l'ère de la Guerre froide et le fait d'attaquer les universitaires qui s'y penchent servent les objectifs contemporains de la Russie.

La question de l'Ukraine et du sort de sa population durant et après la Deuxième Guerre mondiale a été approfondie par Timothy Snyder, dans l'ouvrage *Terres de sang : l'Europe entre Hitler et Staline*, et Anne Applebaum, dans l'ouvrage *Rideau de fer : l'Europe de l'Est écrasée, 1944-1956*. Aux fins du présent article, les Ukrainiens de souche et la population juive au sein de la République socialiste soviétique d'Ukraine ont fait l'objet d'une brutalisation extrême de la part de l'Union des républiques socialistes soviétiques dans les années 1930, puis par l'Allemagne nationale-socialiste dans les années 1940, et de nouveau par les Soviétiques après la Deuxième Guerre mondiale. Ils ont également fait l'objet d'une horrible manipulation idéologique. Certains commissaires soviétiques qui ont participé à la répression en Ukraine dans les années 1920 et 1930 étaient juifs; par conséquent, aux yeux de certains nationalistes ukrainiens, l'Union soviétique consistait en une conspiration judéo-bolchévique pour asservir les chrétiens qui ne souhaitaient pas adhérer au programme communiste athée. Les forces de l'occupation allemande ont ultérieurement exploité cette croyance[6]. Comme le fait remarquer Donald Rayfield dans son ouvrage Stalin and his Hangmen, le contexte alimentait cette façon de penser :

> Les rôles importants des Juifs dans les meurtres de 1918-1921 constituent une question très épineuse, ne serait-ce que parce que l'on doit partager la table du débat avec les chauvins russes et les antisémites purs et simples. De Trotsky aux bourreaux d'Odessa, les Juifs russes ont impitoyablement vengé les victimes des pogroms d'un siècle; de même, la perception de la judaïcité de la Tchéka, et pas seulement aux yeux des fascistes antisémites, faisait en sorte que le Parti bolchévique et le Comité central étaient généralement perçus comme une cabale juive. La motivation de ces Juifs qui travaillaient pour la Tchéka n'était pas liée au sionisme à l'origine. La guerre entre la Tchéka et la bourgeoisie peut être perçue comme étant entre les internationalistes juifs et les vestiges de la culture nationale russe[7] [TCO].

De son côté, Staline, qui manifestait un degré élevé d'antisémitisme, a cruellement retiré des forces de sécurité toute personne un tant soit peu juive, en particulier les personnes dont il s'était servi pour exécuter son travail sordide au cours des années 1920 et 1930[8]. La propagande soviétique a même affirmé plus tard que les « sionistes » avaient contrôlé Hitler et fabriqué l'Holocauste[9]. Le fait de mettre délibérément en opposition deux communautés potentiellement ennemies constitue assurément l'un des coups de maître de Staline pour réaliser les objectifs du régime soviétique; cela a entraîné des répercussions au Canada dans les années 1980 et ces répercussions se font sentir encore aujourd'hui.

En Europe de l'Est, il existait des tensions constantes entre la communauté d'origine polonaise, la communauté d'origine ukrainienne et la communauté juive. Ces tensions, qui remontaient au moins au début du XIX^{e} siècle, avaient d'abord été attisées par la Russie impériale[10]. Les manuels d'histoire canadiens ne font pratiquement pas état de cette complexité, bien que 1,5 million de Canadiens se disent d'origine ukrainienne et que presque 1 million de Canadiens se disent d'origine polonaise. Il est beaucoup plus aisé de voir la Deuxième Guerre mondiale dans un cadre simpliste en noir et blanc que d'expliquer certains éléments, par exemple les suivants : les complexités de la relation antagoniste de l'Union soviétique avec le reste du monde, l'aide que l'Union soviétique a apportée à l'Allemagne nationale-socialiste durant l'essor de cette dernière dans les années 1930, la façon dont cette relation s'est détériorée et le sort de la population de l'Europe de l'Est avant, pendant et après la Deuxième Guerre mondiale[11].

Il n'est pas surprenant que les habitants des « terres de sang » aient cherché à survivre par tous les moyens dans les conditions abominables des années 1940; dans un tel contexte, il est indéniable que des atrocités ont été commises contre toute communauté qui était considérée comme une menace par l'idéologie nationale-socialiste ou l'idéologie socialiste soviétique. Il ne fait aucun doute que des millions et des millions de personnes sont mortes dans l'une des plus grandes tragédies du XX^{e} siècle. Aucun. Au final, l'Union soviétique victorieuse a décidé de restructurer la région à son image et d'exercer un contrôle à tous les niveaux. Pour les Européens de l'Est, la Deuxième Guerre mondiale n'a pas pris fin le jour de la Victoire en Europe, comme ce fût le cas pour le Canada. Les opérations soviétiques ont entraîné encore d'autres décès massifs de Polonais et d'Ukrainiens dans le cadre de ce que l'on appelait les « opérations nationales », qui se sont poursuivies au moins jusqu'en 1947 et dont l'existence a été niée jusqu'aux années 1990[12]. Tout cela s'est donc traduit par la destruction délibérée et ciblée de tous les types de patriotisme ukrainien, que ses défenseurs aient ou non appuyé l'Allemagne nationale-socialiste, ou que cette dernière les ait ou non appuyés. Cela a également signifié le déni de l'Holocauste étant donné que l'État soviétique refusait d'accepter qu'il s'agissait d'un événement historique unique, noyé qu'il était dans le sillage de la décimation des civils en Union soviétique durant la guerre, peu importe que les auteurs en aient été les Soviétiques ou les Allemands nationaux-socialistes[13].

Staline avait besoin d'une zone arrière sécurisée pour poursuivre son combat avec l'Allemagne nationale-socialiste et, après sa défaite, avec les puissances alliées regroupées au sein de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN). L'Ukraine devait être sécurisée. Cependant, cet objectif comportait des obstacles, notamment l'Organisation des nationalistes ukrainiens (OUN) et l'armée insurrectionnelle ukrainienne (UPA). Ces organisations étaient le résultat des abus à tour de rôle des états totalitaires. Leurs membres n'étaient en aucun cas blancs comme neige, mais ont en fin de compte résisté à tous les nouveaux venus dans l'espoir de voir émerger un État ukrainien indépendant. L'OUN et l'UPA ont résisté à l'Union soviétique durant les années 1950, et l'OUN a poursuivi la lutte contre la russification renforcée au cours des années 1960 et 1970 après la fin des combats armés à la fin des années 1950. Fait important, l'OUN et l'UPA étaient appuyés par les services secrets des pays occidentaux[14]. L'existence de groupes de résistance antisoviétiques a grandement détourné Staline de l'atteinte de ses objectifs au cours de son mandat, en particulier la guerre avec l'Occident après la Deuxième Guerre mondiale[15].

Au cœur de la lutte idéologique de la Guerre froide, l'Union soviétique justifiait son comportement agressif et répressif de diverses façons. Elle était constamment à l'affût de manifestation de « revanchisme » de la part de toute personne associée au nationalisme-socialisme allemand ou ayant été abusée par le système soviétique au cours des années 1920 ou 1930. Elle cherchait à remettre en question les Allemands occidentaux qui tentaient de mettre sur pied un régime

post-nazi, comme s'il s'était agi d'un simple prolongement du nazisme, et qui étaient manipulés comme des marionnettes par l'autre ennemi, le capitalisme, incarné par les États-Unis et leurs alliés. Essentiellement, toute personne qui s'opposait à l'Union soviétique était « fasciste », qu'elle l'ait réellement été ou non. Évidemment, tout le monde a compris que le nazisme et le fascisme étaient du pareil au même. Les Soviétiques souhaitaient établir des liens entre la résistance ukrainienne et son passé mouvementé pour la discréditer aux yeux de l'Occident : l'OUN était appuyée par les nazis durant la guerre et poursuit maintenant la lutte contre l'Union soviétique; il s'agit donc de nazis employés par les États-Unis pour détruire l'Union soviétique. Bien sûr, cette logique ne tenait pas compte de l'Holodomor et du fait que la résistance ukrainienne a débuté avant la Deuxième Guerre mondiale. Elle a également ignoré le fait troublant qu'un million de Soviétiques en uniforme ont travaillé pour l'Allemagne nationale-socialiste, dont l'armée Vlassov et les « Hiwis », c'est-à-dire des interprètes russes, des cuisiniers, des travailleurs manuels, des gardes des camps de concentration et d'autres[16].

Durant les années 1950, les dirigeants soviétiques ont examiné l'environnement stratégique et ont conclu que l'impasse nucléaire limitait grandement leur façon d'atteindre leurs objectifs liés à la domination mondiale. Par conséquent, ils ont décidé de reprendre deux outils utilisés pendant la période précédant la Deuxième Guerre mondiale. L'un d'eux était collectivement appelé « soutien aux guerres visant la libération nationale » et l'autre, un ensemble d'activités appelé « mesures actives ». Je traite ici de ces dernières. Aujourd'hui, elles sont généralement désignées sous diverses appellations, notamment les activités d'influence, les opérations d'information, la guerre de l'information ou autres variantes d'une méthode hybride.

Les mesures actives du point de vue soviétique comprenaient une série de méthodes conçues pour inciter un adversaire à accepter l'influence idéologique et politique soviétique sans mener de guerre ouverte. Dans son ouvrage *Active Measures: The Secret History of Disinformation and Political Warfare*, Thomas Rid répertorie les mesures actives de l'ère de la Guerre froide de façon exhaustive. J'aborde également ces mesures dans mon ouvrage intitulé *Deconstructing Dr. Strangelove: The Secret History of Nuclear War Films*, lorsque les Soviétiques ont tenté de saper la dissuasion nucléaire américaine au moyen de ces techniques. Cependant, M. Rid l'explique de façon claire :

> Les buts étaient les mêmes : exacerber les tensions et les contradictions existantes au sein du corps politique de l'adversaire en tirant profit des faits, des fausses informations et idéalement d'un mélange déstabilisant des deux. Les moyens peuvent varier et entraîner des divisions entre des pays alliés, creuser des fossés entre les groupes ethniques, susciter des frictions entre des personnes au sein d'un groupe ou d'un parti, ce qui mine la confiance de groupes particuliers de la société en ses institutions[17] [TCO].

Les mesures actives durant la Guerre froide s'appuient sur les systèmes de livraison soviétiques en place depuis longtemps et mis au point durant les années 1920 et 1930. Stephen Koch a traité de cet aspect dans son ouvrage intitulé *La fin de l'innocence : les intellectuels d'Occident et la tentation stalinienne : trente ans de guerre secrète* :

> [Il y a eu] en premier lieu, la création de certaines organisations de façade, dirigées – sous le nom de « fronts » – à des fins de propagande par des autorités occultes; en second lieu, la manipulation secrète de « compagnons de route ». Son objectif était de susciter chez les Occidentaux non communistes et bien pensants le préjugé politique qui allait dominer toute l'époque : la conviction que toute opinion favorable à la politique étrangère de l'Union soviétique était fondée sur les principes de l'honnêteté la plus élémentaire […] que toute critique ou contestation de la politique soviétique était infailliblement le fait d'une personne mauvaise, sectaire et probablement stupide […]. [Les fronts ont été mis sur pied et ont pu] utiliser toutes les astuces de la propagande […]. [Ils] mobilisai[en]t tous les médias : la presse, le cinéma, la radio, les livres, les magazines, le théâtre. Tous les « maîtres de l'opinion » étaient visés : les écrivains, les artistes, les acteurs, les commentateurs, les prêtres, les ministres, les professeurs, les hommes d'affaires importants, les scientifiques, les psychologues, tous ceux dont l'opinion avait quelque chance d'être respectée par le public[18].

M. Rid décrit l'une des mesures actives soviétiques les plus spectaculaires. Les Soviétiques ont déterminé qu'en indiquant que l'Allemagne de l'Ouest abritait un grand nombre de néonazis, ils pouvaient affaiblir Bonn, l'éloigner de ses alliés français, britanniques et américains, retarder ou éviter le réarmement des Allemands, paralyser le débat politique et créer un fossé au sein de l'OTAN. Pour contribuer à cette mesure :

> Les dirigeants du KGB ont envoyé un petit groupe d'officiers du renseignement dans un village russe à environ 50 miles de Moscou. Ces officiers devaient fomenter l'antisémitisme et évaluer la réaction des habitants du village. Une nuit, l'équipe du KGB a renversé des pierres tombales, barbouillé des croix gammées et peint des slogans antijuifs. Les officiers ont indiqué que la plupart des villageois étaient choqués et effrayés par l'incident. Cependant, selon eux, les slogans et les symboles nazis ont également suscité un antisémitisme latent chez certains Russes et les ont incités à devenir eux-mêmes des activistes antijuifs[19] [TCO].

Cette démonstration de faisabilité a ensuite été utilisée partout dans le monde, en particulier à New York : « notre station [du KGB] à New York a embauché des personnes pour profaner des cimetières juifs » [TCO].

En outre, les mesures actives soviétiques visaient à volontairement exacerber les tensions raciales aux États-Unis durant les années 1950 et 1960. Oleg Kalugin, agent du KGB, énonce ce qui suit :

> Notre campagne de mesures actives ne faisait aucune discrimination en termes de race, de couleur ou de croyances : nous visions tout le monde. L'objectif consistait à montrer que le monde occidental était en proie à des tensions au sein d'un certain nombre de communautés raciales, religieuses et ethniques. Nous avons semé la zizanie dans la communauté noire et la communauté juive[20] [TCO].

Les cellules du KGB « ne se faisaient pas simplement passer pour le Ku Klux Klan (KKK) — fait remarquable, les mêmes agents russes se sont fait passer pour des membres d'une organisation afro-américaine qui luttait contre le KKK[21] » [TCO].

Les Soviétiques ont finalement jeté leur dévolu sur le Canada. L'ouvrage *Operation Payback* de M. Luciuk, Ph. D., comprend des

photos des archives de Kyiv du matériel du KGB[22]. Parmi celles-ci, notons un résumé des activités du 18 octobre 1986 de la composante canadienne d'une opération dont le nom de code est PAYBACK. L'opération PAYBACK avait manifestement pour objectif de « contrecarrer » les activités de l'OUN à l'extérieur de l'Union soviétique. Comme l'UPA avait cessé ses activités en tant que groupe de résistance armé dans les années 1960, nous pouvons considérer l'utilisation soviétique de l'acronyme OUN comme un générique qui englobait tous les Ukrainiens qui s'opposaient à l'Union soviétique, que ceux-ci aient fait partie ou non de l'OUN ou de l'UPK. Le KGB croyait que toutes les activités ukrainiennes antisoviétiques étaient un prolongement pur et simple des activités de la CIA et il ne pouvait pas accepter la réalité selon laquelle il y avait beaucoup, beaucoup de gens qui étaient contre l'Union soviétique et qui n'étaient pas sous le contrôle des services de sécurité occidentaux.

Bien que cela s'avère pertinent, cet ouvrage ne fait pas état du fait qu'à ce moment, à la fin des années 1970, le mouvement des droits de la personne au sein du bloc soviétique a pris une ampleur remarquable. Cela comprend les « refuzniks », les Juifs soviétiques à qui l'on a interdit d'émigrer en Israël, qui étaient fortement appuyés par les communautés juives en Occident, en particulier aux États-Unis. Cette cause célèbre a embarrassé l'Union soviétique à l'échelle internationale[23]. En même temps, l'agitation secouerait l'Ukraine sous occupation soviétique, et les Ukrainiens réclamaient une plus grande autonomie et s'opposaient aux politiques de russification des années 1960[24]. Ces deux facteurs sont probablement à l'origine de la mise sur pied de l'opération PAYBACK.

> La partie américaine de l'opération PAYBACK comprenait ce qui suit :
>
> La publication du livre *Lest We Forget*, ainsi qu'une liste des complices des nazis de l'OUN; 3 films contre-propagandistes ont été remis à plus de 17 organisations antifascistes; les autorités et les médias de masse américains ont reçu des messages d'un certain nombre d'assemblées populaires qui demandaient que ces criminels de guerre soient livrés au système de justice soviétique.

Il semble que l'objectif consistait à forcer le gouvernement américain à créer des organisations pour mener des enquêtes sur les « criminels de guerre nazis » afin de provoquer des perturbations, de dépenser des ressources d'enquête et de persuader les opposants de l'Union soviétique d'utiliser leurs ressources pour se défendre au lieu de mettre l'accent sur l'Union soviétique. Aux États-Unis, il a été considéré que l'opération PAYBACK avait été une réussite (« cela nous a permis de façonner l'opinion publique américaine à notre avantage » [TCO]). L'opération a donc élargi sa portée et visé le Canada en 1980.

Les documents de résumé indiquent que l'effort principal soviétique au Canada devait être une « division de la SS de Galicie ». L'existence d'une formation militaire ukrainienne qui a combattu sous le commandement de l'Allemagne nationale-socialiste contre l'Union soviétique, soit la 14e division d'infanterie SS (galicienne nº 1), intriguait le KGB. Voici ce qui prête à controverse. Cette formation a combattu dans l'ouest de l'Ukraine, a été détruite puis remise sur pied en Slovaquie. Elle a été envoyée en Slovénie, placée sous commandement ukrainien, et a été rebaptisée la 1re division ukrainienne (armée nationale ukrainienne). Elle s'est rendue aux forces alliées en Italie en 1945. On a déclaré que la SS était une organisation criminelle une fois la guerre terminée, lorsque les horreurs du système de camps de concentration ont été révélées. Bien que l'on ait autorisé certains membres de la SS à s'installer au Canada, on peut faire valoir que la plupart des membres des divisions n'étaient pas à la tête des camps de concentration. Il s'agissait essentiellement d'une unité de combat placée sous le commandement de la SS. La formation faisait tout de même partie de la SS et a donc également porté la culpabilité des crimes de plus grande envergure de l'organisation d'appartenance et du régime qu'elle servait. Cela dit, on a autorisé des membres de cette formation à émigrer au Canada et en Grande-Bretagne après un processus de vérification successif mené par des commissions britannique, canadienne et soviétique pendant et après la guerre[25]. Il est ironique que Staline lui-même crût le dossier « réglé » en juillet 1945 lorsqu'il a rencontré Churchill et que cela a été consigné dans les mémoires du Foreign Office[26].

Pour parvenir à creuser un fossé entre les communautés, le document du KGB explique que l'une des mesures a consisté à diffuser des renseignements sur les activités punitives de la division galicienne de la SS dans le *Toronto Star*. On a publié sept dépliants élaborés par le KGB et diffusés par des tierces et quatrièmes parties. Selon le rapport Deschênes, les médias canadiens ayant un goût pour le sensationnalisme ont mordu à l'hameçon. Dans le rapport, on s'étonne de la façon dont les médias et les groupes activistes ont constamment gonflé le nombre de nazis qui se cachaient au Canada, nombre qui est passé de « plus de 50 » à 6 000[27]. À ce moment, toute personne associée à la division galicienne était suspecte et, par extension, la communauté ukraino-canadienne dont elle faisait partie.

La campagne liée à l'opération PAYBACK a conduit à la mise sur pied de la Commission d'enquête sur les criminels de guerre en 1985. Après deux ans d'enquête, la Commission a conclu que les déclarations selon lesquelles des milliers de criminels de guerre nazis se cachaient au Canada se sont avérées sans fondement. Le KGB s'en est quand même félicité.

Les mesures mises en œuvre se sont succédé pour montrer au public étranger que les milieux réactionnaires de plusieurs pays cachaient des criminels de guerre nazis et leurs complices parmi les chefs de file de l'OUN. Cela a grandement nui aux tentatives des cercles dirigeants d'utiliser les centres de l'OUN à l'étranger dans le cadre des activités hostiles contre l'Union soviétique; cela a forcé les membres de l'OUN à diversifier ses efforts et à financer sa propre défense.

Concrètement, qu'est-ce que cela signifiait pour le Canada? À ce moment, il n'y avait aucun mouvement de résistance armée de l'OUN. Par conséquent, l'organisation n'était pas soutenue au Canada, donc il n'y a eu aucune perturbation. Au Canada, la relation entre la communauté juive et la communauté ukrainienne s'était toutefois détériorée de façon permanente et, dans bien des cas, les relations personnelles ont pris fin lorsque les gens ont senti qu'ils devaient prendre parti. Dans un tel contexte, on ne pouvait pas tenter de coordonner une action politique ou des mesures antisoviétiques liées aux droits de la personne entre les deux communautés[28]. Les soupçons selon lesquels le gouvernement canadien cachait des nazis se sont propagés dans le corps politique à l'aide des médias, qui se sont assurés que tout ce qui touchait les nazis faisait l'objet de sensationnalisme, quelle que soit la vérité. Cette affaire a mobilisé les ressources gouvernementales qui

auraient plutôt dû faire enquête sur les activités d'influence de l'Union soviétique et de la Chine communiste au Canada.

Cela a entraîné des effets à long terme qui ont été exploités par la Russie dans sa campagne contre l'indépendance de l'Ukraine depuis 15 ans. L'exploitation de l'idéologie fasciste russe d'Ivan Iline et les élucubrations géopolitiques d'Alexander Dugin sont les fondements essentiels de l'invasion actuelle de l'Ukraine par Vladimir Poutine. Ce dernier justifie cette action par l'affirmation russe, qui a fait l'objet d'une argumentation soignée au cours des années, selon laquelle la révolution de Maïdan de 2014 était un coup d'État LGBTQ-sioniste-néonazi/fasciste qui entraînerait un génocide des habitants russophones de l'Ukraine. Encore une fois, le Canada a fait l'objet de mesures actives, dont certaines consistaient à représenter les membres de la communauté ukraino-canadienne comme des nazis ou des sympathisants nazis, à amplifier l'importance d'un nombre relativement petit d'Ukrainiens d'extrême droite ou à semer le doute sur la légitimité démocratique du gouvernement Zelensky. L'endommagement de monuments ukrainiens au Canada, la stimulation de l'indignation concernant d'anciennes animosités et le fait de les lier aux événements actuels, de même que la campagne en cours visant à représenter Chrystia Freeland comme une sympathisante nazie correspondent toutes au cadre de mesures actives russes. L'opération PAYBACK est une fenêtre sur les mesures actives soviétiques et russes dirigées contre le Canada. En tant que Canadiennes et que Canadiens, il est essentiel que nous comprenions comment les puissances étrangères mènent leurs opérations d'influence dans ce pays, et le sujet mérite que l'on s'y attarde amplement. Dans le cas contraire, cela entraînerait un détournement accru des ressources d'enquête limitées, une animosité ethnique accrue et possiblement violente ainsi que d'autres occasions pour nos adversaires de s'immiscer dans la politique canadienne à notre détriment.

M. Sean M. Maloney, Ph. D., est professeur d'histoire au Collège militaire royal.

NOTES

1 La meilleure étude sur le sujet est la suivante : John Connelly, *From Peoples into Nations: A History of Eastern Europe*, Princeton, Princeton University Press, 2020.

2 Donald Rayfield, *Stalin and his Hangmen: The Tyrant and Those Who Killed for Him*, New York, Random House, 204, en particulier le chap. 3.

3 Walter Laquer, *Black Hundred: The Rise of the Extreme Right in Russia*, New York, Harper-Perennial, 1993, chap. 6.

4 Martin Amis, *Koba la terreur : les « vingt millions » et le rire*, Paris, L'Oeuvre, 2009; Robert Conquest, *Le féroce XX^e siècle : réflexions sur les ravages des idéologies*, Paris, Éditions des Syrtes, 2001; Robert Conquest, *La grande terreur : les purges staliniennes des années 30; précédé de Sanglantes moissons : la collectivisation des terres en URSS*, Paris, Laffont, c1995; Anne Applebaum, *Famine rouge : la guerre de Staline en Ukraine*, Paris, Bernard Grasset, 2019.

5 « Russian Court increases jail sentence for Gulag historian », *The Guardian*, le 27 décembre 2021, https://www.theguardian.com/world/2021/dec/27/russian-court-increases-jail-sentence-for-gulag-historian; Richard Cohen, « Vladimir Putin's Rewriting of History Draws on a Long Tradition of Soviet Myth-Making », *Smithsonian Magazine*, le 18 mars 2022, https://www.smithsonianmag.com/history/vladimir-putins-rewriting-of-history-draws-on-a-long-tradition-of-soviet-myth-making-180979724/; Luke Harding, « Russian Historian Arrested in Stalin-era Clampdown », *Sydney Morning Herald*, le 17 octobre 2009, https://www.smh.com.au/world/russian-historian-arrested-in-stalinera-clampdown-20091016-h15c.html; Masha Gessen, « The Russian Memory Project That Became an Enemy of the State », *The New Yorker*, le 6 janvier 2022, https://www.newyorker.com/news/news-desk/the-russian-memory-project-that-became-an-enemy-of-the-state.

6 Ce sujet est traité de main de maître par Paul Hanebrink, *A Specter Haunting Europe: The Myth of Judeo-Bolshevism*, Cambridge, Belknap Press, 2018.

7 Rayfield, *Stalin and his Hangmen*, p. 75.

8 Rayfield, *Stalin and his Hangmen*. Rayfield fait remarquer que Genrikh Iagoda, le chef meurtrier du NKVD, était juif (p. 206) et traite de la purge « cosmopolitaine » (p. 305).

9 Laquer, *Black Hundred*, p. 107-108

10 Serhii Plokhy, *The Gates of Europe: A History of Ukraine*, New York, Perseus Books, 2015, p. 145.

11 La nature et la portée de l'aide soviétique apportée à l'Allemagne nationale-socialiste sont lentement révélées, alors que vieillissent les éléments d'opposition dans le monde universitaire qui étaient favorables à l'Union soviétique. Voir Rüdiger Barth et Hauke Friederichs, *The Last Winter of the Weimar Republic: The Rise of the Third Reich*, New York, Pegasus Books, 2020, p. 30. Voir aussi Ian Ona Johnson, *Faustian Bargain: The Soviet-German Partnership and the Origins of the Second World War*, New York, Oxford University Press, 2021.

12 Applebaum, *Rideau de fer*, chapitre 6.

13 Nina Tumarkin, *The Living and the Dead: The Rise and Fall of the Cult of World War II in Russia*, New York, Basic Books, 1994, p. 49-50.

14 CIA CREST, *The History, Development, and Organization of the Ukrainian Resistance Movement, Including the OUN, UPK, and the UHVR*, le 28 mai 1952, à l'adresse suivante : https://www.cia.gov/readingroom/docs/CIA-RDP83-00415R010100150006-6.pdf.

15 Dimitri Volkogonov, *Staline : triomphe et tragédie*, Paris, Flammarion, 1991, p. 468. La recherche exhaustive que j'effectue actuellement confirme ce qui précède. Staline était prêt à mener des opérations militaires contre l'Occident, mais la combinaison de la bombe atomique et la zone arrière non sécurisée de l'Ukraine ont contribué à le dissuader.

16 Comme il en a été question dans l'ouvrage suivant : Sven Steenberg, *Vlasov*, New York, Alfred Knopf, 1970, 104. Juergen Thorwald, L'illusion : Les soldats de l'Armée rouge dans les troupes d'Hitler, Paris, Albin Michel, 1975.

17 Thomas Rid, *Active Measures: The Secret History of Disinformation and Political Warfare*, New York, Farrar, Strauss, and Giroux, 2020, 7-9.

18 Stephen Koch, *La fin de l'innocence : les intellectuels d'Occident et la tentation stalinienne : trente ans de guerre secrète*, Paris, Grasset, 1995, p. 26.

19 Rid, *Active Measures*, 131.

20 Rid, *Active Measures*, 134.

21 Rid, *Active Measures*, 137.

22 Je suis redevable auprès d'Olga Bertelsen, qui a publié l'étude essentielle intitulée « Ukrainian and Jewish Emigres as Targets of KGB Active Measures in the 1970s », *The International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, vol. 34, nº 2, p. 267 à 294. Le document reproduit dans l'ouvrage *Operation Payback* provient des archives sectorielles d'État du service de sécurité de l'Ukraine à Kyiv. En ce qui a trait au présent article, un pair réviseur a suggéré qu'il y avait quelque chose de « suspect » parce que je n'ai pas fait état d'une remise en question de l'étude de Bertelsen par Efraim Zuroff et Per Anders Rudling (Efraim Zuroff et Per A. Rudling, « Response to Olga Bertelsen's Article », *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, vol. 34, 2021, nº 2, p. 293 à 297). Je trouve également curieux que le pair réviseur a omis le fait que Bertelsen a répondu à Zuroff et à Rudling…. Voir Olga Bertelsen, « Author Response », International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, vol, 34, 2021, no 2, p. 298 à 299. Le débat visant à déterminer si l'Holodomor devrait être considéré comme un génocide dépasse la portée du présent article.

23 Voir Pauline Peretz, *Let My People Go: The Transnational Politics of Soviet Jewish Emigration During the Cold War*, traduit par Ethan Rundell, Piscataway, NJ, Transaction Publishers, 2015.

24 Plokhy, *The Gates of Europe*, p. 311 à 314.

25 *Commission d'enquête sur les criminels de guerre, Rapport, 1^re partie : publique*/Jules Deschênes, commissaire, le 30 décembre 1986, à l'adresse suivante : https://publications.gc.ca/site/fra/9.643727/publication.html.

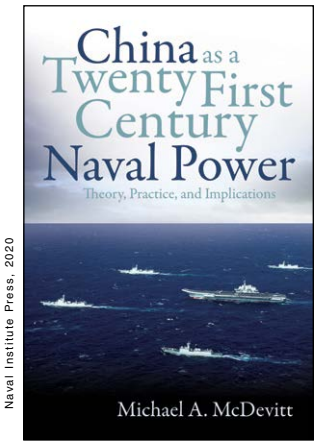
26 Le document est reproduit dans l'ouvrage *Operation Payback*, p. 192.

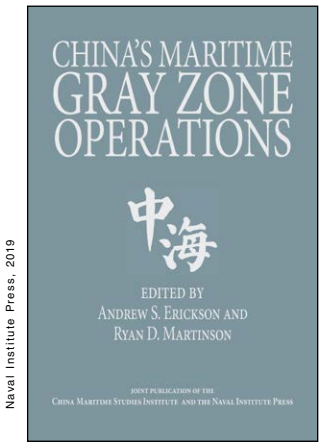
27 *Commission d'enquête sur les criminels de guerre, Rapport, 1^re partie : publique*/Jules Deschênes, commissaire, le 30 décembre 1986, à l'adresse suivante : https://publications.gc.ca/site/fra/9.643727/publication.html, p. 262 et 263.

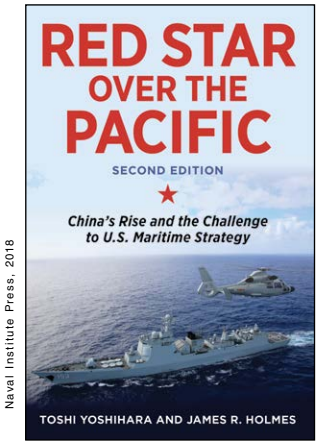
28 Bertelsen, « Ukrainian and Jewish Emigres as Targets of KGB Active Measures in the 1970s », *The International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, vol. 34, no 2, p. 267 à 294.

La Chine comme puissance navale du XXIe siècle : théorie, pratique et répercussions

par Richard Desjardins







China as a Twenty First Century Naval Power: Theory, Practice, and Implications

par Michael McDevitt

Annapolis, Naval Institute Press, 2020

320 pages, 48,19 $

ISBN : 978-1-6824753-55

China's Maritime Gray Zone Operations

Publié sous la direction de Andrew S. Erickson et de Ryan D. Martinson

Annapolis, Naval Institute Press, 2019

324 pages, 85,98 $

ISBN : 978-1-59114-693-3

China's Vision of Victory

par Jonathan T.D. Ward

Fayetteville, NC, Atlas Publishing, 2019

314 pages, 28,81 $

ISBN : 978-0-57-843810-8

Red Star over the Pacific: China's Rise and the Challenge to US Maritime Strategy

par Toshi Yoshihara et James R. Holmes

Annapolis, Naval Institute Press, 2010

292 pages, 47,16 $

ISBN : 978-1-59114-390-1

Alors que le monde porte son attention sur la région indopacifique, on se préoccupe de plus en plus d'une confrontation possible entre la Chine et les États-Unis ainsi que leurs alliés. La conclusion d'une entente entre l'Australie, le Royaume-Uni et les ÉtatsUnis, connue sous le nom d'AUKUS, concernant la fourniture de sous-marins nucléaires à l'Australie, est un indicateur récent que les puissances occidentales réagissent à l'attitude agressive de la Chine, laquelle se traduit par des revendications irrédentistes et l'empiétement dans la mer de Chine orientale et la mer de Chine méridionale[1]. Les mouvements chinois dans la région s'ajoutent à des enjeux tels que Taïwan et la péninsule coréenne, ce qui complique davantage l'évaluation des risques de conflit.

Afin de mettre en place une réponse politique solide à la situation actuelle, on doit déterminer les facteurs qui ont contribué à cette situation. Si l'on passe outre cette étape, cela pourrait entraîner de mauvais calculs et de lourdes conséquences pour toutes les parties. Bien que ce soit désormais un cliché de dire que l'essor de la Chine ait favorisé une réorientation vers la région dans les domaines du commerce et de l'économie, les motivations sous-jacentes des mouvements militaires chinois dans les mers de Chine orientale et méridionale et ce qu'elles révèlent des objectifs de la Chine étaient plutôt nébuleuses jusqu'à tout récemment. La Chine cherche-t-elle à accroître son rayon d'action dans les mers à proximité pour tenter de sécuriser une sphère d'influence régionale? Doit-on percevoir ces actions comme une étape en vue de réaliser de plus grandes ambitions au-delà de la région? Et quel est le rôle de la marine chinoise dans ces scénarios? Les faits suggèrent que le rôle immédiat de la marine chinoise consiste, d'un côté, à traiter les préoccupations relatives à la sécurité nationale concernant Taïwan et, de l'autre, à protéger les lignes de communication maritimes (LCM) comprenant le réseau commercial mondial de la Chine.

Le rêve du grand renouveau

Depuis l'intégration de la Chine à l'Organisation mondiale du commerce (OMC) en 2001, on a compris de façon implicite que cela entraînerait une plus grande stabilité dans les relations entre la Chine et l'Occident. On s'attendait à ce que les efforts de la Chine pour respecter et intégrer les normes internationales en matière de commerce et de développement économique contribuent à faire du pays un partenaire respectueux de l'ordre international établi. Bien sûr, la Chine a profité de son accès aux marchés internationaux ainsi que des investissements étrangers pour transformer son économie agraire et sa base industrielle relativement peu développée et devenir un concurrent économique remarquable. Cependant, les intentions de la Chine concernant sa nouvelle puissance économique étaient nébuleuses.

Comme la Chine a mis sur pied une solide base industrielle dans de nombreux domaines économiques avancés, elle a pris de l'assurance dans des secteurs qu'elle avait négligés dans cette quête. Dès le milieu des années 1980 et les années 1990, elle a procédé à des réformes militaires, mais celles-ci ont davantage constitué des exercices de délestage comme la mise à la retraite de militaires afin de viser une plus grande informatisation (信息化 - xinxihua), résultat du choc causé par la victoire éclatante des forces américaines (et de leurs alliés) durant la guerre du Golfe en 1991. La Chine s'est également davantage affirmée sur le front taïwanais pour éviter d'être confrontée à une déclaration officielle de souveraineté et être ainsi mise devant le fait accompli. Les missiles lancés dans le détroit de Taïwan durant les élections présidentielles de 1996 ont rappelé que la Chine prenait la situation très au sérieux et qu'un mouvement vers l'indépendance susciterait probablement une intervention militaire[2]. La sensibilité de la Chine envers les développements dans le détroit de Taïwan ne date pas d'hier. Depuis que le généralissime Chiang Kaishek s'est retiré à Taïwan à la fin de la guerre civile chinoise, la Chine cherchait une ouverture pour récupérer l'île. Après la Guerre froide, l'impasse créée par la présence de la US 7th fleet est devenue permanente et persiste encore aujourd'hui, même si la Chine se montre de plus en plus impatiente et que sa capacité d'intervention est de plus en plus grande.

La plupart des analystes occidentaux n'avaient pas compris que les motivations chinoises s'inscrivaient dans une mission plus large qui remonte à la fin de la période impériale, alors que les puissances européennes avaient porté atteinte à la souveraineté de la Chine à la suite des guerres de l'opium au milieu du XIXe siècle. Les leaders chinois, particulièrement le président actuel Xi Jinping, se sont servis largement de ce « siècle d'humiliation », qui a pris fin avec la victoire communiste d'octobre 1949, pour rallier le soutien national alors que la Chine visait à atteindre ce que l'on a appelé le rêve du grand renouveau de la nation chinoise.

Selon John T.D. Ward, dans sa fine analyse intitulée *China's Vision of Victory*, il devient clair que nous sommes témoins, non tant de la récupération d'une civilisation blessée, mais plutôt de l'éveil d'un géant endormi résolu à reprendre son rôle central à titre d'Empire du milieu (中国zhongguo), à un détail près. Si la Chine impériale n'était pas intéressée par les biens étrangers, mais se satisfaisait des paiements de tribut des pays voisins, elle aspire maintenant à intégrer les terres éloignées à un système commercial mondial dont le centre serait Beijing. Bien que Ward fasse valoir que les dirigeants chinois perçoivent cela comme un rétablissement plutôt qu'un essor, les objectifs chinois actuels semblent avoir une portée beaucoup plus grande que celle à laquelle aspirait la Chine impériale. La présence de la Chine dans toutes les organisations internationales telles que les Nations Unies, le Fonds monétaire internationale (FMI), la Banque mondiale et l'OMC, de même que les organisations que le pays a lui-même mises sur pied (la Banque asiatique d'investissement pour les infrastructures, l'Organisation de coopération de Shanghai et les pays BRICS) ainsi que des partenariats en Afrique et en Amérique latine montrent clairement un rôle de leadership que la Chine impériale n'a jamais joué. À cet égard, l'initiative la Ceinture et la Route constitue un effort incroyable pour exploiter une grande part du territoire eurasien et la transformer en un empire commercial sans précédent[3].

L'interprétation de Ward concernant la vision à long terme de la Chine sur son essor est davantage appuyée par les déclarations des prédécesseurs de Xi. En novembre 1984, Deng Xiaoping (1904-1997), le successeur de Mao, avait déjà présenté sa vision du rôle de l'organisation militaire consistant à fournir un soutien au développement (économique) national. En d'autres termes, les priorités militaires devraient faire place aux objectifs économiques[4]. Cette vision à la fois impressionnante et quelque peu intimidante suppose la rationalité des leaders dans le cadre de ce développement prévu de la Chine. Comme si chaque leader chinois se percevait comme une pierre angulaire de la longue route vers la puissance tous azimuts. Une telle vision à long terme nécessite de la patience, mais aussi un contrôle de soi inhabituel qui s'est avéré efficace pour consolider un plan de mise en œuvre permettant à la Chine, un pays qui accusait un retard sur le plan du développement il y a une quarantaine d'années, de menacer aujourd'hui la suprématie économique américaine dans un avenir rapproché.

La protection du rêve

Maintenant que la Chine a établi une solide base économique grâce à ses entreprises faisant partie des chefs de file partout dans le monde, elle peut enfin chercher à sécuriser ces gains économiques au moyen d'une force militaire qui est passée d'une défense côtière à une puissance maritime dont la portée dépasse les environs immédiats. Comme les intérêts chinois s'accroissent à l'étranger, la marine chinoise peut être appelée à jouer un rôle de plus en plus important. En fait, il y a trop d'éléments à protéger dans cet empire chinois émergent. L'accès au pétrole et aux minéraux du Moyen-Orient et de l'Afrique, dont la majeure partie traverse le détroit de Malacca, impose une lourde responsabilité à la marine chinoise et comporte un grand nombre de défis. Bien que la Chine ait établi d'autres itinéraires grâce à l'initiative la Ceinture et la Route, la protection de ce réseau commercial contre les menaces régionales potentielles visant les LCM demeure une tâche colossale. De plus, de nombreux projets chinois à l'étranger nécessitent des milliers de travailleurs chinois qui donnent aux intérêts de la Chine un visage humain que celle-ci ne peut pas ignorer.

Conformément à son programme de développement économique, la Chine a effectué de formidables percées dans le domaine naval à partir du début des années 1990. Bien que l'accent mis sur le développement économique ait exercé

certaines contraintes au niveau des réformes militaires, elle a cherché à se parer aux imprévus qui ne pouvaient pas attendre. Étant donné l'évolution de la situation à Taïwan, où la politique insulaire a vu la montée d'un mouvement indigène plus militant qui encourageait les réformes politiques, la Chine a craint que les dirigeants taïwanais puissent profiter de l'accent mis sur les réformes économiques nationales pour déclarer l'indépendance. La Chine a répondu en élaborant une stratégie axée sur l'interdiction d'accès et l'interdiction de zone (A2/AD). Si la marine chinoise ne pouvait pas concurrencer la marine américaine, elle pouvait à tout le moins tenter de faire monter les enjeux, par exemple, en acquérant des sous-marins russes pour effectuer des patrouilles dans le secteur et maintenir les porte-avions américains à distance tout en ciblant les missiles terrestres sur l'île[5].

Au fur et à mesure que s'est accrue la confiance de la Chine en ses capacités d'interdire à la marine américaine l'accès au détroit de Taïwan et que son économie continuait de se développer à pas de géant, les forces armées chinoises ont commencé à mettre l'accent sur des régions au-delà de la contingence de Taïwan. Dans le dernier discours qu'il a prononcé avant de démissionner de la présidence, le président Hu Jintao (2002-2012) soulignait que la Chine devrait devenir une « grande puissance maritime » (海洋强国 – haiyang qiangguo), une expression qui donne à réfléchir étant donné qu'elle laisse entendre davantage qu'une puissance commerciale dotée d'une formidable marine. Comme le définit Michael McDevitt, l'idée d'une puissance maritime « de classe mondiale » comprend une garde côtière, une marine marchande et une flotte de pêche, une capacité de construction navale (cargaison et marine), de même que la capacité d'exploiter ou d'extraire des ressources importantes sur le plan économique. La Chine vise à obtenir ce statut d'ici 2035.

Au milieu des années 2000, prétextant contribuer à la paix et à la stabilité mondiales, la Marine de l'Armée populaire de libération (MAPL) acquérait de l'expérience et mettait à l'essai la navigabilité de sa flotte en croissance dans le cadre d'opérations de lutte contre la piraterie au large de la côte africaine. La Chine a constaté qu'elle devait grandement accroître la capacité de sa marine de mener des activités maritimes loin de son littoral. La marine chinoise devait notamment pallier les pannes d'équipement dans les conditions météorologiques difficiles et le soutien logistique défaillant offert à ses navires de guerre. Bien que la MAPL ait obtenu de bons résultats au vu de son manque d'expérience et de l'absence de bases près des zones d'opérations, ses dirigeants ont également réalisé que pour concrétiser leurs aspirations à ce qu'elle devienne de classe mondiale, il fallait investir considérablement dans le développement d'une infrastructure qui pourrait appuyer les opérations navales dans des eaux lointaines. Fait intéressant, la MAPL a été en mesure d'utiliser le réseau commercial chinois aux fins d'avitaillement en carburant et de reconstitution des stocks pour ses navires grâce à la China Ocean Shipping (Group) Company, conglomérat de transport chinois disposant d'installations dans la mer d'Oman.

De son côté, Michael McDevitt, contre-amiral à la retraite de la US Navy, fournit un aperçu impressionnant et détaillé de la progression de la MAPL au cours des quinze dernières années. Le portrait dressé révèle un modus operandi caractéristique : un développement lent et progressif fondé sur l'apprentissage et l'adaptation nécessaires de l'instruction et de la construction de navires de guerre. Par conséquent, les forces militaires chinoises ont évolué lentement mais sûrement, en acquérant d'abord de l'équipement de l'étranger et en menant des activités de rétroingénierie. Elles ont ultérieurement conçu leurs propres versions et les ont mis à l'essai pour en évaluer le rendement. McDevitt examine les efforts de la Chine concernant les destroyers (lance-missiles) et les porte-avions (Liaoning et Shandong, et un troisième en cours de construction), de même que les chasseurs (J15) que ceux-ci devaient accueillir. Son évaluation révèle des lacunes, mais également une capacité impressionnante d'acquérir des connaissances et d'améliorer les plateformes existantes de la part des ingénieurs chinois.

Bien que McDevitt ne soit pas convaincu que la Chine vise la prééminence en tant que superpuissance (p. xi), son évaluation ne laisse aucun doute sur le fait que le pays cherche à être à égalité avec les États-Unis dans les domaines d'intérêt immédiat. Les intérêts stratégiques de la Chine dans le détroit de Taïwan et dans les mers de Chine orientale et méridionale, ainsi que son réseau commercial mondial et ses besoins en matière de sécurité exigent qu'elle se dote de ressources navales de même acabit. Selon McDevitt, les forces chinoises n'ont pas oublié comment l'Allemagne a menacé la capacité de la Grande-Bretagne d'obtenir de l'approvisionnement des États-Unis durant la Deuxième Guerre mondiale par l'Atlantique, ni le même scénario qui s'est répété durant la guerre du Pacifique entre les ÉtatsUnis et le Japon[6]. Si la Chine est préoccupée par la vulnérabilité de ses LCM visées dans le cadre de tels scénarios en cas de conflit avec les ÉtatsUnis et ses alliés régionaux (p. ex. le Japon), elle cherche à faire d'importants investissements en termes de navires de guerre et de sous-marins, mais également d'installations à terre dans une vaste zone entre la Chine et la mer d'Oman.

Depuis 2004, la MAPL a procédé à une série d'achats, dont 131 navires de divers types, tous considérés hauturiers : 2 porte-avions, 36 destroyers lance-missiles, 11 grands navires ravitailleurs, 8 sous-marins nucléaires et 9 grands navires amphibies. Dans le même intervalle, la Chine a également mis à la mer 160 navires aptes à naviguer dans les mers proches. Il reste à voir dans quelle mesure un tel pouvoir d'achat sera assorti d'une coordination et d'une instruction de la même envergure. Le rendement de la Chine en matière d'opérations de lutte contre la piraterie laisse à penser qu'elle y parviendra[7].

La stratégie et le développement : un débat en cours

Ward et McDevitt se sont surtout appuyés sur les pensées et les sources officielles pour fournir au public une explication détaillée de la pensée du gouvernement chinois et de la MAPL. En fait, pour obtenir un portrait exact de la situation, on ne peut qu'examiner et évaluer ces éléments de preuve pour déterminer où se situe la Chine en tant que puissance navale et la direction qu'elle prend. Cependant, une telle approche ne permet pas de saisir le débat plus large qui se déroule en Chine. Toshi Yoshihara et James Holmes, experts de la MAPL au Naval War College à Newport, au Rhode Island, ont mené une étude exhaustive concernant le débat chinois sur la pensée et la discussion navales dans les documents de sources ouvertes, dont des milliers de revues, grâce à la bibliothèque du China Maritime Studies Institute (CMSI). On a ainsi pu constater l'existence d'un débat ouvert dans

les cercles intellectuels chinois relativement au but et aux fonctions d'une marine[8].

Depuis des années, divers groupes de réflexion chinois se penchent sur la pensée d'Alfred T. Mahan et cherchent à déterminer la mesure dans laquelle ses points de vue pourraient être adoptés par la Chine. Comme on peut s'y attendre, Mahan est apprécié de nombreux stratèges militaires chinois, mais ses idées n'ont pas entraîné de consensus. Yoshihara et Holmes dressent le portrait d'un domaine d'études quelque peu divisé. Cela ne devrait pas surprendre. Ce qui est plus essentiel est de déterminer la mesure dans laquelle la situation a également des répercussions sur le haut commandement chinois, si les leaders militaires chinois ont prévu les imprévus en cas de conflit entre la Chine et les États-Unis, et si la MAPL disposera d'une souplesse suffisante en cas d'intervention. Divers points de vue permettent assurément une stratégie et des décisions plus éclairées en cas de conflit.

Même si Mahan a indiqué que toutes les grandes puissances disposaient d'une marine, il a également indiqué que la puissance navale n'était pas une fin en soi[9]. En fait, les grandes puissances étaient d'abord des puissances commerciales qui naviguaient dans les eaux internationales pour approvisionner leurs marchés de biens divers. Par conséquent, ces réseaux avaient besoin d'une protection que seule la puissance maritime nationale pouvait apporter. Les cercles militaires chinois ont eu du mal à adapter le concept mahanien aux réalités de la Chine et de son environnement. Actuellement, on ne sait pas dans quelle mesure les leaders militaires chinois se sont assurés que ces leçons tirées de l'histoire ont été retenues et intégrées à leur stratégie navale. Cela dit, les analystes chinois semblent d'accord sur le fait que la géographie n'a pas fait de cadeau à la Chine. En tant que puissance terrestre, la Chine borde 14 pays. À titre de puissance maritime, elle fait face à six pays, en plus des îles japonaises qui emprisonnent la Chine du Nord jusqu'à proximité de Taïwan, tandis que l'archipel des Philippines l'emprisonne par le sud. Dans ce contexte, la valeur militaire de Taïwan en vue de briser l'encerclement s'accroît de façon exponentielle. Par conséquent, le retour au bercail de Taïwan est plus qu'une simple réunification d'un territoire perdu et de sa terre d'appartenance[10].

Si les cercles maritimes chinois connaissent bien la théorie de Mahan sur l'objet d'une force navale, leur philosophie actuelle liée au combat s'appuie toujours sur l'inspiration autochtone. Ici, le président Mao et ses écrits sur l'art de la guerre continuent de guider les stratèges militaires chinois. Par exemple, le concept de défense active, que Mao a élaboré dans le cadre des attaques terrestres durant la guerre civile et la guerre contre le Japon, continue d'inspirer la philosophie militaire chinoise[11]. Yoshihara et Holmes nous préviennent que cette approche liée au combat d'une force supérieure pourrait entraîner la US Navy dans une confrontation que celle-ci pourrait perdre.

Yoshihara et Holmes soulèvent une autre vulnérabilité potentielle, c'est-à-dire la présence accrue de missiles à proximité du détroit de Taïwan. En cas de conflit avec Taïwan, par exemple, la Chine bénéficie du fait de n'être située qu'à peine à 160 km de l'île. La présence de centaines de plateformes de lancement de missiles le long des côtes chinoises pose un défi difficile à relever pour toute marine qui doit mener une intervention (comme les États-Unis et le Japon). Yoshihara et Holmes soulignent que les forces armées chinoises ont passé un temps considérable à étudier la guerre des Malouines entre le Royaume-Uni et l'Argentine pour en tirer des leçons en cas d'urgence liée à Taïwan, ainsi qu'à examiner l'utilisation du missile Exocet par l'Argentine afin de couler le HMS Sheffield[12]. La portée des missiles lancés depuis les côtes rend toute marine étrangère vulnérable aux attaques terrestres et représente un défi en termes de riposte[13].

La puissance douce est un domaine dans lequel la MAPL n'a pas beaucoup consacré d'efforts afin d'obtenir l'acceptation de la communauté internationale. Cela a été mis en évidence en 2004, lorsqu'un tsunami a déferlé sur les côtes du Japon. Des pays tels que les ÉtatsUnis ont rapidement mis à contribution les navires de leur marine pour fournir de l'aide humanitaire. La Chine est finalement intervenue en construisant de grands navires-hôpitaux[14]. En novembre 2021, elle a également diffusé une série sur l'un de ces navires, le Peace Ark, qui soulignait ses efforts pour apporter de l'aide médicale aux régions touchées de l'Asie du SudEst de l'Afrique[15].

Une milice navale chinoise dotée de caractéristiques chinoises

Généralement, on peut illustrer le défi unique que représente la Chine par rapport à l'ordre international par le concept des « opérations en zone grise », une expression utilisée pour décrire les tactiques navales comportant des caractéristiques chinoises dans les eaux au large des côtes chinoises et dans les zones contestées de la mer de Chine orientale et de la mer de Chine méridionale. Bien que l'on entende depuis un certain temps l'expression « opérations en zone grise », elle a été mise en lumière par ce que l'on pourrait appeler les forces paranavales chinoises. Dans sa définition concise, Philip Kapusta les appelle « des interactions concurrentielles des acteurs étatiques et non étatiques qui se situent entre la dualité traditionnelle de la guerre et de la paix, caractérisées par une ambiguïté concernant la nature du conflit, une opacité des parties en cause ou une incertitude quant au cadre stratégique et au cadre juridique pertinents[16] » [TCO].

Dans un chapitre voué à la définition de l'expression, Michael B. Petersen ajoute que ces opérations « visent des objectifs précis et sont menées avec une plus grande intensité dirigée que la concurrence traditionnelle en temps de paix. Cependant, elles ne comprennent pas de guerre ouverte[17] » [TCO]. Cette approche distincte liée à la poursuite de la politique de sécurité nationale en mer permet à la Chine de « mener des opérations pour modifier le statu quo sans recourir à la guerre » [TCO] selon Andrew S. Erickson et Ryan D. Martinson, rédacteurs en chef de cet effort collectif remarquable en vue de démystifier les opérations navales chinoises dans les eaux régionales contestées. Leur ouvrage résulte d'une conférence du CMSI qui a eu lieu en mai 2017 à Newport, au Rhode Island. Menées habilement, les opérations en zone grise placent ultimement la puissance favorable au statu quo devant un dilemme. Comme cette puissance n'a pas réagi aux transgressions précédentes, elle se retrouve dans une position difficile et doit soit répondre et sembler être l'agresseur, soit courir le risque que ses mesures de dissuasion perdent leur crédibilité. Comme l'explique Petersen, on ne doit pas confondre les opérations en zone grise et la guerre hybride; cette dernière appartient catégoriquement au domaine du conflit. L'investissement

de la Chine dans les opérations en zone grise a mené Peter Dutton, dans son propre chapitre sur la conceptualisation de l'expression, à affirmer de façon remarquable que ces opérations pourraient entraîner une révolution dans les affaires militaires.

Les forces qui mènent des opérations en zone grise ont subi une importante restructuration au cours des dernières années, en partie pour simplifier leurs opérations, mais aussi pour préciser la structure de commandement. Selon des experts de la MAPL, la force est plus réduite et plus efficace[18]. Maintenant que la structure est simplifiée, on doit garder à l'œil la milice maritime des forces armées populaires (中国海上民兵zhongguo haishang minbing). L'ouvrage d'Erickson et de Martinson traite d'un large éventail de questions liées aux opérations en zone grise, dont le droit international, la réorganisation de la garde côtière chinoise et son transfert à la police armée populaire, de même que le rôle de la police maritime chinoise au niveau de l'application de la souveraineté dans les eaux contestées.

Conclusion

En raison de contraintes d'espace, il n'était pas possible de rendre pleinement justice à l'étendue et à la qualité des notions des ouvrages explorés. De nombreux sujets traités dans ces ouvrages n'ont pas pu être examinés ici. Par exemple, Yoshihara et Holmes analysent en profondeur les intérêts des commentateurs militaires chinois concernant les missiles tueurs de porte-avions et les répercussions sur la capacité de la US Navy d'intervenir dans un conflit dans le détroit de Taïwan.

L'examen du développement naval de la Chine indique que l'on a acquis beaucoup de connaissances sur les réalisations de la marine chinoise. Une grande part d'ombre demeure toutefois. En outre, les auteurs des ouvrages soulignent que nous ne pouvons pas examiner la MAPL sans tenir compte des autres éléments des forces militaires chinoises, de même que des développements du pays sur le plan de l'économie et du commerce international. Tous ces éléments ont une incidence les uns sur les autres.

Les experts américains sur la MAPL font preuve d'une maturité qui s'est accrue au fil des ans, ainsi qu'un grand respect pour leurs collègues chinois et les efforts consentis pour mettre sur pied leur propre marine de classe mondiale. Bon nombre des auteurs mentionnés parlent couramment le mandarin et ont accès à la documentation chinoise sur les développements militaires en Chine. Cela leur permet d'avoir directement accès à ce que pense la communauté militaire chinoise. À cet égard, le China Maritime Studies Institute du U.S. Naval War College a déployé des efforts très impressionnants pour établir une base de connaissances sur la MAPL et transmettre ces connaissances à la grande communauté d'experts militaires. Ces connaissances s'accumulent alors que l'institut organise une conférence tous les deux ans et en publie les résultats sous forme de livre.

Aux États-Unis, les études sur la MAPL bénéficient d'efforts de la part de diverses organisations gouvernementales pour discuter de ce qui se passe dans le domaine et de la réponse politique à donner, ainsi que transmettre des renseignements à ce sujet et en discuter. Le département de la Défense publie son rapport annuel intitulé *Military and Security Developments Involving the People's Republic of China*, et le Congrès américain, par l'entremise de la USChina Economic and Security Commission, organise des audiences concernant les forces militaires chinoises tout au long de l'année et publie son propre rapport (public) annuel. Ces divers efforts permettent de susciter un débat sain sur les développements militaires dans la région du Pacifique occidental et contribuent à accroître les connaissances du grand public à ce sujet.

On peut se demander ce qui est fait ici, au Canada. Comme tout observateur canadien des activités chinoises l'attestera, le pays a été à la traîne en ce qui concerne cette puissance émergente[19]. Les principales universités canadiennes comptent un département d'études asiatiques. Malheureusement, les travaux effectués ne sont pas transmis aux autres établissements ou au public d'une façon qui permettrait d'établir une position sur divers enjeux d'intérêt national. Fait surprenant, j'ai découvert que nos deux collèges militaires n'affectent pratiquement aucune ressource aux études sur la MAPL. La Chine est généralement abordée dans un cours général sur la politique du pouvoir ou l'histoire. Nous n'organisons pas non plus de conférence annuelle sur le sujet et son incidence sur le Canada.

Une expertise sur les forces militaires de la Chine peut prendre des années à acquérir, tout comme la simple maîtrise du mandarin. De plus, dans le cas de la Chine, les connaissances sur son armée ne peuvent pas être interprétées de manière restrictive. Les forces chinoises constituent un prolongement du Parti communiste chinois, comme bien d'autres domaines de la société chinoise. L'expertise sur les forces armées chinoises porte donc sur un éventail beaucoup plus large. Qui plus est, la Chine conçoit la sécurité nationale dans une vaste perspective; ce concept semble commencer à faire son chemin ici, au Canada. Les forces canadiennes doivent toutefois disposer de cette infrastructure intellectuelle pour évaluer l'incidence des développements militaires dans le Pacifique occidental sur la sécurité du Canada et élaborer une réponse, y compris en ce qui concerne les ressources navales. Malheureusement, si une discussion a lieu, elle se fait derrière des portes fermées. Ainsi, lorsqu'une action devra être prise, le public canadien ne sera pas au courant, ce qui constitue un immense défi pour obtenir une compréhension populaire et le soutien du public en matière de mesures politiques. Alors que les tensions s'accroissent dans le Pacifique occidental, le Canada a tout de même encore le temps d'élaborer une infrastructure intellectuelle pour appuyer une réponse politique qui correspond aux intérêts nationaux. Il n'y a toutefois plus de temps à perdre.

Richard Desjardins *est retraité de la fonction publique canadienne après 29 ans de service (19912020). Il est titulaire d'une maîtrise en sciences politiques.*

RMC

NOTES

1 Malgré les contraintes constitutionnelles sur l'utilisation de ses forces militaires, le Japon élargit ses options, ce qui suggère des préoccupations concernant les développements militaires régionaux, dont la transformation de ses destroyers porte-hélicoptères en porte-avions. Voir Julian Ryall, « Kishida puts military strike option on table for Japan, in "show of standing up to China" », *South China Morning Post*, le 6 décembre 2021. Le Japon et l'Australie ont également signé une entente sur la sécurité qui vise à accroître la coopération pour relever les défis dans la région indopacifique. Voir ABC News (Australie), *Australia and Japan sign security pact to respond to 'challenging' Indo-Pacific environment*, à l'adresse suivante : https://www.abc.net.au/news/2022-01-06/australia-japan-sign-security-agreement/100742760.

2 Durant les élections présidentielles à Taïwan (1995-1996) auxquelles participait le premier candidat taïwanais (Lee Tenghui), les forces armées chinoises ont lancé plusieurs missiles sur les côtes de Taïwan en guise de tactique d'intimidation. Dans son ouvrage, Michael McDevitt affirme que malgré la couverture médiatique annonçant qu'un groupe de porte-avions de la US 7th Fleet avait été envoyé dans le détroit de Taïwan, rien de tel ne s'est produit. En effet, même s'il se trouvait dans la région, le groupe de porte-avions est resté à l'écart du détroit. Son affirmation est appuyée par un article sur cette crise publié des années plus tôt. Voir Chen Qimao, « The Taiwan Strait Crisis: Causes, Scenarios, and Solutions », dans Suisheng Zhao (ed.), *Across the Taiwan Strait: Mainland China, Taiwan, and the 1995-1996 Crisis*, London, Routledge, 1999, p. 131. Durant cette crise, un major-général de l'Armée populaire de libération a révélé aux forces taïwanaises que les missiles n'étaient pas dotés de têtes militaires. Liu Liankun, l'officier de l'Armée populaire de libération, a été ultérieurement exécuté pour espionnage pour le compte de Taïwan. Voir Lawrence Chung, « Honour for Chinese spy killed for tipping off Taiwan during missile crisis », South China Morning Post, le 6 avril 2018.

3 En fait, comme le décrit M. Ward, l'initiative la Ceinture et la Route vise une zone encore plus grande : 65 pays d'Asie centrale, d'Asie du Sud-Est, d'Asie du Sud, d'Europe centrale, d'Europe de l'Est, d'Asie occidentale et d'Afrique du Nord (p. 185). Des ententes distinctes avec la Russie et l'Union européenne pourraient compléter cette entreprise d'envergure.

4 Deng Xiaoping, « The army should subordinate itself to the general interest, which is to develop the country », dans Deng Xiaoping, *Fundamental Issues in Present-Day China*, Beijing, Foreign Language Press, 1987, p. 91.

5 Pour un compte rendu détaillé du programme de sous-marins de la Chine, voir Andrew S. Erickson et al. (réd.), *China's Future Nuclear Submarine Force*, Annapolis, Naval Institute Press, 2007. En ce qui concerne la préoccupation grandissante de la Chine relativement à un conflit du côté de Taïwan, voir David Lai et Marc Miller, « Chapter 1: Introduction », dans Roy Kamphausen et al. (réd.), *Beyond the Strait: PLA Missions Other Than Taiwan*, Carlisle, U.S. Army War College, 2009.

6 Yoshihara et Holmes vouent un chapitre entier au cas de l'Allemagne et de l'Angleterre (avant 1914) et aux leçons que pourraient en tirer les stratèges chinois. Voir le chapitre 3 de leur ouvrage.

7 Pour des raisons d'espace, il est impossible de préciser ici les types de navires commandés par la MAPL. McDevitt fournit un compte rendu détaillé de ces navires, en particulier les navires hauturiers de la MAPL. Voir le chapitre 4 de son ouvrage.

8 Yoshihara et Holmes ont déjà exploré l'influence d'Alfred T. Mahan sur la pensée stratégique navale de la Chine dans un autre ouvrage. Voir *Chinese Naval Strategy in the 21st Century: The Turn to Mahan*, London, Routledge, 2008.

9 La conception d'Alfred T. Mahan concernant la puissance navale est expliquée dans un livre largement lu dans les cercles navals chinois : *The Influence of Sea Power upon History, 1660-1783*, Gretna: Pelican Publishing Company, 2003.

10 Les précédents historiques revêtent depuis très longtemps un intérêt pour la Chine. Le diffuseur national CCTV a conçu une série en 12 parties sur le sujet en 2006. Cette production peut être visionnée au moyen du lien suivant : https://www.youtube.com/watch?v=P9ebJ3eJCrI&list=PLwXMmy5fUrVzrhuQ4Bp-CB9qIN1rOmhdf.

11 Une étude approfondie du concept maoïste de défense active se trouve dans l'ouvrage de M. Taylor Fravel, *Active Defense: China's Military Strategy since 1949*, Princeton, Princeton University Press, 2019.

12 Yoshihara et Holmes s'appuient en partie sur un document sur le sujet rédigé par Lyle Goldstein, un autre expert du CMSI, « China's Falklands Lessons », *Survival*, vol. 50, nº 3, juin-juillet 2008, p. 65 à 82.

13 Yoshihara et Holmes consacrent une place important à l'examen des efforts chinois en matière de conception de missiles et de missiles balistiques antinavires. Voir le chapitre 5 de leur livre.

14 Les efforts de la MAPL en matière de puissance douce n'ont pas été beaucoup traités dans la littérature. Pour un compte rendu succinct mais informatif sur ses navires-hôpitaux, voir *Semaphore* (Sea Power Centre – Australia), nº 3, avril 2011, à l'adresse suivante : https://www.navy.gov.au/media-room/publications/semaphore-03-11.

15 La série intitulée Ark of Peace (和平之舟 – hepingzhizhou) compte 32 épisodes. On peut la visionner à l'adresse suivante : Z2KO4 https://www.youtube.com/watch?v=WGdb0-Z2KO4.

16 Philip Kapusta, « The Gray Zone », *Special Warfare*, octobre-décembre 2015.

17 Michael B. Petersen, « The Chinese Maritime Gray Zone: Definitions, Dangers, and the Complications of Rights Protection Operations », dans Andrew S. Erickson et Ryan D. Martinson (réd.), *China's Maritime Gray Zone Operations*, p. 16.

18 Bien que le livre d'Erickson et de Martinson soit la meilleure référence unique sur le sujet, les deux rédacteurs ainsi que Conor M. Kennedy ont fait le point sur ces questions dans les annexes de l'ouvrage de McDevitt, qui est plus récent.

19 Le Canada ne s'est pas beaucoup investi dans la communauté du Pacifique malgré le fait qu'il soit membre de diverses organisations régionales (ASEAN Security Dialogue, APEC). Pour consulter une évaluation, voir *L'engagement du Canada en Asie de l'Est : Rapport du Comité permanent des affaires étrangères et du développement international*, novembre 2018.