



Défense nationale National Defence



FORCES ARMÉES CANADIENNES

**Rapport de la ministre de la Défense nationale
au Parlement sur les changements culturels
en réponse aux recommandations de l'ancienne juge de la
Cour suprême Arbour**



12 décembre 2022

La publication de ce rapport peut évoquer une gamme de réponses personnelles. Si vous ou quelqu'un que vous connaissez avez vécu un incident d'inconduite sexuelle, il existe des ressources disponibles pour soutenir les membres actuels et anciens de l'Équipe de la Défense.

Le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle (CIIS) offre un soutien confidentiel 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, par téléphone au 1-844-750-1648 et par courriel à DND.SMRC-CIIS.MDN@forces.gc.ca.

Un conseiller qualifié prendra l'appel, écouter, discutera du type de ressources les mieux adaptées aux besoins de la personne et l'aidera pour les prochaines étapes. Le CIIS est indépendant de la chaîne de commandement des FAC et les conseillers n'ont pas l'obligation de faire rapport.





Table des matières

Avant-propos de la ministre de la Défense nationale	4
Introduction.....	5
Définitions d'inconduite sexuelle et de harcèlement sexuel	7
Justice militaire	9
Mesures administratives	12
Plaintes.....	12
Système des griefs militaires	13
Obligation de signaler et obstacles au signalement.....	15
Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle (CIIS)	16
Amélioration et clarification du soutien aux survivants.....	16
Nom, mandat et fonction du CIIS.....	17
Amélioration des processus de recrutement et de l'instruction de base... 19	
S'assurer de comprendre dès le départ les obligations en matière d'inconduite sexuelle en réexaminant les divers tests de sélection pour le recrutement	21
Formation et éducation professionnelle militaires.....	21
<u>Priorisation des affectations aux établissements d'instruction</u>	<u>22</u>
<u>Encouragement et récompense des instructeurs.....</u>	<u>22</u>
<u>Élimination des facteurs dissuasifs.....</u>	<u>22</u>
Mesures d'évaluation appropriées.....	22
Détachements à l'externe	23
Collèges militaires.....	24
Évaluation du personnel	26
La sélection des officiers généraux.....	28
Perfectionnement et élargissement des outils d'évaluation.....	29
Autocertification.....	30
Représentation des femmes dans le cadre des officiers généraux	30
La gestion de carrière et les affectations.....	32
L'universalité du service.....	32
Planification de la relève	32

La contribution et la surveillance	34
Interne.....	34
Nominations par le gouverneur en conseil.....	36
Médias et universitaires externes	36
Favoriser la mise en œuvre au moyen de la reddition des comptes.....	38
Épilogue de la ministre : Honnêteté, transparence et imputabilité	41
Annexe A – Liste des 17 Recommandations de l’EECI acceptées pour mise en œuvre immédiate	42

Avant-propos de la ministre de la Défense nationale

Le 26 octobre 2021, j'ai été assermentée en tant que ministre de la Défense nationale du Canada. Dès ma nomination, j'ai immédiatement précisé que ma priorité absolue en tant que ministre est de bâtir une institution militaire où tous les membres se sentent protégés et respectés par leurs propres collègues, afin qu'ils puissent accomplir leur mission de protéger le Canada. Les membres des Forces armées canadiennes sont là pour nous tous chaque jour, et notre objectif est de protéger ceux qui nous protègent. Beaucoup trop de membres des Forces armées canadiennes ont été victimes de harcèlement sexuel et d'inconduite sexuelle – et nous avons l'obligation de mettre en œuvre des réformes institutionnelles significatives qui résisteront à l'épreuve du temps.

Quelques jours seulement après ma nomination le 4 novembre 2021, j'ai accepté la recommandation provisoire de l'honorable Louise Arbour de déplacer l'enquête et la poursuite des infractions sexuelles prévues au Code criminel du Canada du système de justice militaire au système de justice civile. Le 30 mai 2022, j'ai accepté dans son intégralité le rapport final de Mme Arbour sur l'Examen externe complet et indépendant et je me suis immédiatement engagée à mettre en œuvre 17 de ses 48 recommandations, énumérées à l'annexe A. Depuis la publication du rapport, j'ai demandé au ministère de la Défense nationale et aux Forces armées canadiennes de mettre de l'avant un effort de tous les instants pour donner suite à toutes ses recommandations - y compris par la nomination d'un contrôleur externe, que j'ai annoncée le 24 octobre 2022.

Aujourd'hui, je présente au Parlement notre voie à suivre concernant les 48 recommandations. Il s'agit d'une feuille de route ambitieuse pour la réforme élaborée après des mois de travail et de consultation. À l'avenir, nous continuerons de mettre la main à la pâte pour apporter des changements importants au ministère de la Défense nationale et aux Forces armées canadiennes.

Bien qu'il reste encore beaucoup de travail devant nous, des changements substantiels sont en cours. En plus de présenter notre voie à suivre, ce rapport décrit également les progrès que nous avons réalisés à ce jour pour répondre à bon nombre des recommandations de Madame Arbour, et les efforts de changement de culture en cours de manière plus générale.

En tant qu'avocate, mère et ministre du Cabinet, je crois que tout notre personnel en uniforme et les civils qui les soutiennent ont le droit de travailler dans un milieu de travail sain et inclusif, exempt de harcèlement et de discrimination de toutes sortes. Bâtir une institution militaire inclusive et diversifiée n'est pas seulement la bonne chose à faire; c'est aussi essentiel à notre sécurité nationale. Le Canada a besoin de Forces armées canadiennes capable d'attirer et de retenir des talents de toute la société. Si nous ne pouvons pas protéger nos membres, nous ne pouvons pas nous attendre à ce qu'ils veuillent nous rejoindre et qu'ils soient en mesure de nous protéger.

Les innombrables histoires de victimes et de survivants sont déchirantes et bien trop courantes. Pourtant, je crois qu'il y a des raisons d'espérer. Au cours de la dernière année, j'ai visité des bases militaires partout au pays et j'ai entendu directement des membres des Forces armées canadiennes de tous grades qu'ils sont ouverts à la réforme et prêts à contribuer à sa réalisation.

Je crois profondément que les choses peuvent changer, elles doivent changer et elles changeront. C'est notre responsabilité la plus élémentaire, notre tâche la plus importante et ma priorité absolue.

Sincèrement



L'honorable Anita Anand, C.P., députée.

Ministre de la Défense nationale

Introduction

Le 20 mai 2021, l'ancienne juge de la Cour suprême, Louise Arbour, a été engagée pour réaliser un examen des politiques, des procédures, des programmes, des pratiques et de la culture au sein des Forces armées canadiennes (FAC) et du ministère de la Défense nationale (MDN). L'examen s'intitule *Examen externe indépendant et complet* (EEIC).

De mai 2021 à mai 2022, Madame Arbour et son équipe ont mené un examen approfondi des systèmes de recrutement, de formation, d'évaluation du rendement, d'affectation et de promotion des FAC, ainsi que des politiques, procédures et pratiques du système de justice militaire pour répondre aux allégations de harcèlement et d'inconduite sexuelle. De plus, ils ont examiné le mandat du Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle (CIIS) et ont procédé à une évaluation des progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations contenues dans le rapport de 2015 de l'ancienne juge de la Cour suprême, l'honorable Marie Deschamps. Ils ont également fait des évaluations et des recommandations pour établir des mécanismes externes de surveillance et/ou d'examen liés aux fautes.

Pendant cette période, madame Arbour a formulé des recommandations provisoires à la ministre de la Défense nationale, que cette dernière a immédiatement acceptées après sa nomination le 4 novembre 2021, selon lesquelles les enquêtes et les poursuites liées aux infractions sexuelles en vertu du Code criminel du Canada doivent être renvoyées au système de justice civile plutôt que d'être traitées par le système de justice militaire. Depuis, des efforts soutenus sont déployés entre les partenaires fédéraux et provinciaux visant à transférer les enquêtes et les poursuites liées à ces dossiers aux autorités civiles.

Le 20 mai 2022, le rapport final de l'EEIC a été remis à la ministre de la Défense nationale. Il contient 48 recommandations qui visent à traiter des problèmes d'inconduite sexuelle et de harcèlement sexuel au sein des Forces armées canadiennes. Ces domaines vont des définitions d'inconduite sexuelle et de harcèlement sexuel des FAC, au mandat et aux activités du Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle (CIIS) – notamment son indépendance et sa structure hiérarchique – en passant par le recrutement, l'instruction militaire et les collègues, et les mécanismes de contrôle interne et externe.

Le 30 mai 2022, la ministre a accueilli favorablement les 48 recommandations de l'EEIC, a annoncé que le travail de mise en œuvre de 17 de ces recommandations commencerait immédiatement, et a demandé sans délai une évaluation et une voie à suivre pour les recommandations restantes. Une des 17 recommandations acceptées, la **recommandation n° 48 de l'EEIC**, souligne que la ministre devrait nommer un contrôleur externe. Le 24 octobre 2022, la ministre a nommé Jocelyne Therrien comme contrôleuse externe pour superviser les efforts du MDN et des FAC visant à remédier au problème d'inconduite et pour surveiller la mise en œuvre des recommandations de l'EEIC. Une autre des 17 recommandations acceptées, la **recommandation n° 47 de l'EEIC**, qui indique que la ministre doit informer le Parlement d'ici la fin de 2022 des recommandations du présent rapport qu'elle n'a pas l'intention de mettre en application.

Après une analyse approfondie et une consultation robuste, la ministre de la Défense nationale a décidé de ne rejeter aucune recommandation de madame Arbour. Elle a demandé aux représentants du MDN et des FAC d'aller de l'avant avec la mise en œuvre des 48 recommandations de l'EEIC, qui sont décrites dans le présent document.

Le rapport, qui a été déposé au Parlement le 12 décembre 2022, souligne ce qui suit :

- les travaux en cours effectués par le MDN et les FAC pour mettre en œuvre les 17 recommandations de l'EEIC que la ministre a initialement acceptées;
- la feuille de route pour répondre à madame Arbour sur les 31 recommandations restantes;
- les initiatives de changement de culture en cours et à venir qui s'harmonisent aux recommandations de madame Arbour.

Les recommandations marquées d'un astérisque se trouvent dans la liste des 17 recommandations acceptées immédiatement par la ministre de la Défense nationale et pour lesquelles elle a demandé aux fonctionnaires du MDN et aux membres des FAC d'aller de l'avant avec la mise en œuvre le 30 mai 2022. Ces recommandations sont également énumérées à l'annexe A.

Définitions d'inconduite sexuelle et de harcèlement sexuel

Les membres des FAC sont assujettis à des règles et des interdictions en ce qui a trait aux relations personnelles et à l'inconduite sexuelle. Dans l'EEIC, madame Arbour écrit « qu'il est nécessaire de prendre des mesures correctives pour rendre le large éventail de comportements interdits dans les FAC qui relèvent actuellement de l'inconduite sexuelle cohérent, clair et accessible »¹, et que pour y parvenir, il est nécessaire « de bien comprendre la manière dont la terminologie est actuellement interprétée au sein des FAC »².

À ce titre, madame Arbour recommande que la définition officielle de « l'inconduite sexuelle » contenue dans les Directives et ordonnances administratives de la défense (DOAD) 9005-1 et d'autres politiques soit abolie (**recommandation n° 1 de l'EEIC**), et que l'agression sexuelle fasse l'objet d'une définition autonome dans la section des définitions des politiques des FAC concernées, avec le libellé suivant : « agression sexuelle (sexual assault) : Attouchement de nature sexuelle intentionnel non consensuel » (**recommandation n° 2 de l'EEIC**). Dans le cadre de la **recommandation n° 2 de l'EEIC**, madame Arbour mentionne également que les politiques pertinentes devraient faire référence au *Code criminel* comme étant la loi applicable en matière d'agression sexuelle.

La ministre convient que des mesures doivent être prises pour apporter de la clarté et de la certitude dans l'articulation des comportements interdits, et elle a demandé aux représentants du MDN et des FAC de mettre en œuvre ces deux recommandations.

Les représentants du MDN et des FAC ont déterminé que ces recommandations portent sur des définitions de la politique des FAC qui sont interdépendantes, et par conséquent, ils mettront en œuvre conjointement les recommandations nos 1 et 2 de l'EEIC. Le MDN et les FAC s'assureront que ces changements importants à la politique des FAC sont harmonisés aux définitions existantes du *Code criminel du Canada*, du *Code canadien du travail*, et de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. Pour appuyer la mise en œuvre des recommandations nos 1 et 2 de l'EEIC, le MDN et les FAC établiront un groupe de travail pour examiner et mettre à jour toutes les politiques internes, et pour veiller à ce que les efforts s'harmonisent à la mise en œuvre réussie de la **recommandation n° 3 de l'EEIC** (voir ci-dessous).

Les modifications apportées au *Code canadien du travail*, qui comprend maintenant le *Règlement sur la prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail* (RPHVLT), sont entrées en vigueur en janvier 2021. Le Règlement sur la PHVLT a présenté plusieurs modifications qui renforcent le cadre existant de prévention du harcèlement et de la violence, et la **recommandation n° 3 de l'EEIC** mentionne que les FAC devraient adopter la définition du harcèlement du *Code canadien du travail*, qui comprend le harcèlement sexuel, et qui s'aligne sur l'approche du MDN ainsi que le reste de la fonction publique fédérale.

En réponse à cette recommandation et selon les directives de la ministre, le MDN et les FAC harmoniseront la politique et des processus en matière de harcèlement des FAC avec la politique et les processus de PHVLT (et par conséquent avec le *Code canadien du travail*). Ces efforts permettront d'atteindre l'intention de la recommandation de madame Arbour, puisqu'en fin de compte, ils aligneront le processus de gestion des plaintes en matière de harcèlement et de violence des FAC à celui du MDN et du reste de la fonction publique fédérale. Ensemble, ces recommandations veilleront à ce que les définitions d'agression sexuelle et de harcèlement sexuel se démarquent davantage dans les FAC et ne soient pas confondues.

Dans l'EEIC, madame Arbour précise également que la fraternisation et les relations personnelles dans les FAC nécessitent un ensemble unique de règlements qui doivent être gérés de façon à appuyer l'intérêt primordial des

¹ L'honorable Louise Arbour, C.C., G.O.Q., *Rapport de l'examen externe indépendant et complet du ministère de la Défense nationale et des Forces armées canadiennes* (20 mai 2022), p. 66.

² *Ibid.*

FAC, et qui protègent ses membres les plus vulnérables. La **recommandation n° 4 de l'EEIC** comprend ce qui suit :

- La définition actuelle d'une relation personnelle doit être maintenue;
- Le concept de « relation personnelle préjudiciable » devrait être aboli;
- Tout membre des FAC ayant une relation personnelle avec un autre membre devrait en informer sa chaîne de commandement;
- Les commandants devraient disposer de lignes directrices adéquates sur la manière de gérer les situations portées à leur attention;
- Si une relation personnelle non divulguée est mise au jour entre des membres de grades différents, ou dans une situation où il existe autrement un déséquilibre de pouvoir, il devrait y avoir une présomption réfutable que la relation n'était pas consensuelle. Toute conséquence négative devrait alors viser principalement le membre le plus haut gradé ou autrement en position de pouvoir.

Dans le même ordre d'idées, madame Deschamps traite également de la question des relations personnelles préjudiciables dans les FAC dans son Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel de 2015. Dans cet examen, elle a recommandé (recommandation n° 5 de la REE) que les FAC élaborent une définition qui traite efficacement des relations entre personnes de différents grades et qui comporte une présomption de relation personnelle préjudiciable applicable lorsque les personnes en cause détiennent des grades différents, à moins qu'elles aient divulgué leur relation de manière adéquate.

Après avoir analysé et comparé avec soin les différents éléments de ces recommandations, la ministre a demandé au MDN et aux FAC d'entreprendre une approche de mise en œuvre qui combine les éléments de la **recommandation n° 4 de l'EEIC** de madame Arbour et la recommandation n° 5 de la REE de madame Deschamps.

Cette approche de mise en œuvre n'ordonnera pas à tous les membres des FAC de divulguer toutes leurs relations personnelles (c.-à-d. toute relation affective, romantique, sexuelle ou familiale entre deux militaires ou un militaire et un employé ou un entrepreneur du MDN ou un militaire d'une force alliée) à leur chaîne de commandement comme condition d'emploi. Plutôt, notre approche de mise en œuvre comprendra une gamme de nouvelles mesures des deux ex-juges de la Cour suprême qui cherchent à équilibrer le droit inhérent à la vie privée des militaires dans notre société libre et démocratique, tout en protégeant ses membres les plus vulnérables, notamment les personnes qui pourraient ne pas se sentir à l'aise de dévoiler leur sexualité. Ces mesures comprennent ce qui suit :

- Peaufiner le concept existant d'une relation personnelle préjudiciable, avec des exemples qui décrivent mieux ce que comporte un déséquilibre de pouvoir – y compris la création d'une supposition administrative voulant que lorsqu'une relation n'est pas correctement divulguée, la relation doit être considérée comme une relation personnelle préjudiciable;
- Fournir des exemples concrets de cas où les militaires doivent informer leur chaîne de commandement de relations personnelles;
- Fournir aux commandants les critères pour composer avec les situations individuelles, y compris les mesures administratives;

Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes (27 mars 2015) par l'ancienne juge de la Cour suprême, l'honorable madame Marie Deschamps (responsable de l'examen externe).

En juin 2014, l'ancienne juge de la Cour suprême, l'honorable madame Marie Deschamps a été mandatée pour examiner les politiques, processus et programmes des FAC qui se rapportent au harcèlement sexuel et aux agressions sexuelles, y compris l'efficacité avec laquelle ces politiques sont actuellement mises en œuvre. Pour remplir son mandat, elle a mené une série d'entrevues confidentielles avec des membres de la Réserve et de la Force régulière, de tous les grades et de tous les éléments (Marine, Armée, Aviation et formation), de juillet à décembre 2014. Parmi ces personnes, se trouvaient des commandants, des conseillers en matière de harcèlement, des conseillers en relations de travail, des policiers militaires, des enquêteurs du Service national des enquêtes des Forces canadiennes, des représentants du juge-avocat général, des aumôniers, des médecins, des infirmières et infirmiers, des travailleuses et travailleurs sociaux et des représentants de groupes de soutien, de même que quelques chercheurs militaires. La REE a aussi rencontré des représentants de deux organismes civils, l'un qui œuvre dans le domaine de l'application de la loi, et l'autre, dans le milieu commercial, et elle a examiné les pratiques d'un certain nombre d'autres forces armées pour cerner les approches à privilégier afin de faire face au problème des comportements sexuels inappropriés en milieu de travail. Le 27 mars 2015, la REE a fait 10 recommandations finales.

- S'assurer qu'il incombe au militaire le plus haut gradé de réfuter la présomption de relation personnelle préjudiciable dans les cas où il existe une relation personnelle non divulguée entre des militaires de grades différents, ou un déséquilibre de pouvoir.

Justice militaire

En octobre 2021, madame Arbour a soumis des recommandations provisoires à la ministre, lesquelles indiquaient, en partie, que la recommandation n° 68 de l'honorable Morris J. Fish devrait être mise en œuvre immédiatement. En novembre 2021, la ministre a annoncé que le MDN et les FAC s'occuperont de mettre en œuvre immédiatement les recommandations provisoires de madame Arbour. Plus précisément, les recommandations provisoires de madame Arbour sont les suivantes :

- La recommandation n° 68 de l'honorable Morris J. Fish devrait être mise en œuvre immédiatement. Toutes les agressions sexuelles et autres infractions criminelles de nature sexuelle en vertu du *Code criminel*, notamment, les délits sexuels historiques, présumés avoir été commis par un membre des FAC, ancien ou en service (« infractions sexuelles »), devraient être renvoyées aux autorités civiles. Par conséquent, à partir de maintenant, le Grand Prévôt des Forces canadiennes (GPFC) devrait transférer aux corps policiers civils toutes les allégations d'infractions sexuelles, y compris les allégations qui font actuellement l'objet d'une enquête par le SNEFC, à moins que ces enquêtes soient presque terminées. Dans tous les cas, les accusations devraient être déposées auprès d'une instance civile.
- Corollairement, les autorités civiles devraient exercer leur compétence en matière d'enquêtes et de poursuites concernant toutes les infractions sexuelles par les membres des FAC. Si les autorités civiles devaient refuser de traiter un cas, celui-ci retourne aux FAC qui détermineront si des mesures disciplinaires sont souhaitables en vertu de la *Loi sur la Défense nationale*. L'examen administratif lié à l'inconduite sexuelle dans les FAC devrait continuer pour le moment, parallèlement, en plus ou en l'absence d'accusations pénales

Rapport de l'autorité du troisième examen indépendant au min DN par l'ancien juge de la Cour suprême, l'honorable Morris J. Fish (30 avril 2021.)

Le 5 novembre 2020, le ministre de la Défense nationale a nommé l'honorable Morris J. Fish, ancien juge de la Cour suprême du Canada, en tant qu'autorité du troisième examen indépendant pour procéder à l'examen de certaines dispositions de la *Loi sur la défense nationale* (LDN), ainsi que leur application.

Les dispositions sujettes à l'examen comprennent celles relatives à la justice militaire, aux griefs militaires, à l'examen externe des griefs, au Grand Prévôt des Forces canadiennes, et à la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire.

Le 30 avril 2021, le juge Fish a fait 107 recommandations sur le système de justice militaire, notamment sur le traitement des incidents d'inconduite sexuelle, sur la police militaire et la surveillance de la police, les griefs militaires et le processus d'examen indépendant. Le rapport a été déposé au Parlement le 1^{er} juin 2021.

Depuis l'acceptation des recommandations provisoires de madame Arbour, les mesures suivantes ont été prises pour appuyer leur mise en œuvre :

- Le GPFC et le Directeur – Poursuites militaires (DPM) ont diffusé une déclaration commune le 5 novembre 2021 voulant qu'ils mettent en œuvre immédiatement les recommandations provisoires de madame Arbour et que les travaux soient en cours;
- En décembre 2021, le GPFC a ordonné que tous les dossiers d'allégation reçus par la police militaire (PM) en ce qui a trait aux infractions criminelles de nature sexuelle en vertu du Code criminel soient transférés aux partenaires fédéral, provinciaux et territoriaux (FPT) de compétences concurrentes, avec la PM prête à mener les enquêtes sur les allégations refusées par les autorités FPT;
- La police militaire a également reçu l'ordre d'effectuer un examen de tout dossier d'allégations d'infractions criminelles de nature sexuelle, et lorsque possible, de transférer les dossiers aux partenaires FPT de compétences concurrentes. Cette mesure est maintenant terminée, et les dossiers ont été transférés dans la mesure du possible;

- En août 2022, le GPFC a publié des directives supplémentaires voulant que toutes les enquêtes de la PM sur les allégations d'infractions criminelles de nature sexuelle soient traitées par le système de justice civil. Autrement dit, la PM, le cas échéant, doit porter des accusations en vertu du *Code criminel du Canada* au lieu de la *Loi sur la Défense nationale*.
- Les ministres et les hauts fonctionnaires des ministères fédéraux ont travaillé en étroite collaboration avec leurs homologues provinciaux et territoriaux dans le cadre de divers forums afin d'officialiser un processus transparent de renvoi et de transfert des dossiers entre les compétences, y compris grâce à la mise en commun de renseignements et de pratiques exemplaires. Par exemple :
 - Le transfert des dossiers a été discuté lors des réunions des ministres FPT de la Justice et de la Sécurité publique en février 2022 et en octobre 2022, ainsi que lors des réunions des sous-ministres FPT de la Justice et de la Sécurité publique en décembre 2021 et en octobre 2022.
 - Le 14 décembre 2021 et le 14 février 2022, le Juge-avocat général par intérim a informé les participants des réunions FPT des sous-ministres et des ministres de la Justice et de la Sécurité publique sur la mise en œuvre des recommandations provisoires de madame Arbour.

Au 28 novembre 2022, la PM continue de tenter de référer les nouveaux dossiers, dont bon nombre d'entre eux ont été acceptés par les services de police fédéraux, provinciaux et municipaux. Il est important de noter que le nombre de cas référés et transférés change avec le temps. La PM continuera à fournir des mises à jour au public sur ces efforts.

Depuis novembre 2021, plusieurs services de police ont accepté de prendre en charge les dossiers des FAC. Par exemple :

- À partir de janvier 2022, la GRC a commencé à accepter les transferts de nouveaux dossiers des FAC;
- En février 2022, le ministère de la Sécurité publique du Québec a écrit à la Sûreté du Québec pour l'informer que les nouveaux dossiers et les transferts pouvaient être acceptés en fonction de sa capacité et qu'un protocole détaillé était en cours d'élaboration;
- En outre, de nombreux services de police municipaux de partout au pays ont accepté et continuent d'accepter des dossiers au cas par cas.

La PM continue de travailler avec ses homologues FPT pour renvoyer les allégations d'infractions criminelles de nature sexuelle qu'elle reçoit aux forces de police civiles selon une approche délibérée, axée sur la victime et qui tient compte des traumatismes.

De plus, plusieurs mesures complémentaires visant à moderniser le système de justice militaire et à l'aligner davantage sur le système de justice civil ont également été prises au cours des derniers mois. Ces mesures comprennent :

- En juin 2022, les dispositions restantes de la *Loi modifiant la Loi sur la défense nationale* et les modifications connexes et corrélatives à d'autres lois (anciennement appelé le projet de loi C-77) sont entrées en vigueur, lesquelles :
 - Alignent le système de justice militaire sur le système civil de justice pénale en ce qui concerne les droits accordés aux victimes d'infractions militaires;
 - La Déclaration des droits de la victime a introduit de nouveaux droits pour les victimes d'infractions d'ordre militaire, notamment le droit à l'information, à la protection, à la participation et au dédommagement;
 - En outre, la Déclaration des droits des victimes ira au-delà de la Charte canadienne des droits des victimes en donnant aux victimes d'infractions d'ordre militaire le droit de demander l'aide d'un agent de liaison avec les victimes spécialement formé qui pourra leur expliquer comment les infractions d'ordre militaire sont portées, traitées et jugées dans le cadre du système de justice militaire, et qui les aidera à obtenir les informations que la victime a le droit de demander en vertu de la Déclaration des droits des victimes.
 - Ajoutent l'audience sommaire, un processus disciplinaire non pénal et non criminel fondé sur les principes du droit administratif; et en supprimant le procès sommaire, fondé sur le droit pénal;

- Accroissent l'indépendance des principaux acteurs du système de justice militaire, et aligne davantage les pouvoirs et les procédures du juge militaire et de la cour martiale sur le système de justice civil;
- Le budget 2022 a alloué 15 millions de dollars sur six ans pour financer le développement par le sous-ministre adjoint (Gestion de l'information) et le Juge-avocat général (JAG) du Système d'administration de la justice et de gestion de l'information (SAJGI), un outil électronique de gestion des cas et une base de données. Le SAJGI fournira un outil clé pour identifier les sources de retard dans le système de justice militaire, et permettra l'utilisation de mesures ciblées pour s'attaquer à leurs causes.
 - Le fait de pouvoir accéder facilement à des informations précises sur un dossier augmentera l'efficacité du système de justice militaire en permettant aux dirigeants militaires et à leurs conseillers juridiques de suivre les dossiers et de s'assurer qu'ils progressent conformément aux délais établis et aux exigences procédurales. Cela améliorera également la capacité du bureau du Juge-avocat général à suivre de près le rendement du système de justice militaire sur une base continue.
- En juillet 2021, une nouvelle division de la modernisation de la justice militaire a été créée au sein du Cabinet du Juge-avocat général (JAG) afin de soutenir la mise en œuvre des recommandations issues d'examens externes en lien avec la justice militaire;
- On a demandé à tous les membres de la police militaire de suivre une formation tenant compte des traumatismes pour s'assurer que les personnes qui dénoncent un cas se sentent en sécurité, entendues et protégées.

Avec la **recommandation n° 5 de l'EEIC**, madame Arbour se fonde sur sa recommandation provisoire, et l'approfondit en demandant que les infractions sexuelles visées par le Code criminel soient retirées de la compétence des FAC, et mentionne ce qui suit :

- Elles devraient faire l'objet de poursuites exclusivement devant les tribunaux criminels civils dans tous les cas;
- Lorsqu'une infraction a lieu au Canada, elle devrait faire l'objet d'une enquête par les forces de police civiles dans les plus brefs délais;
- Lorsque l'infraction a lieu à l'extérieur du Canada, la PM peut agir en premier lieu pour sauvegarder les preuves et commencer une enquête, mais elle doit se mettre en rapport avec les autorités civiles chargées de l'application de la loi le plus tôt possible.

La ministre de la Défense nationale s'attend à ce que le MDN et les FAC mettent en œuvre la recommandation n° 5 de l'EEIC. À ce titre, elle a ordonné au MDN et aux FAC de présenter des options pour le changement de compétence et de la faire en consultation avec les partenaires FPT et d'autres intervenants,

La recommandation n° 5 demande le retrait de la compétence en matière de poursuites des FAC pour un certain nombre d'infractions criminelles de nature sexuelle, ainsi que le retrait des pouvoirs d'enquête de la police militaire pour ces infractions. La mise en œuvre de cette recommandation soulève de multiples considérations chevauchant plusieurs juridictions et ministères et le MDN et les FAC devront régler ces considérations avec les partenaires FPT et d'autres acteurs.

La ministre a demandé que la mise en œuvre de cette recommandation aborde des questions potentielles telles que : la capacité des services de police civils d'enquêter sur les cas historiques; la capacité ou l'incapacité d'enquêter ou d'intenter des poursuites sur les dossiers refusés par les autorités civiles dans l'intervalle; les obligations du Canada en vertu du droit international; la capacité des autorités civiles d'enquêter sur les cas à l'extérieur du Canada (y compris la capacité des forces de police civiles de se déployer dans une zone de conflit); les divergences dans la prestation de services aux victimes entre les systèmes de justice civil et militaire; et la nécessité d'avoir des dispositions transitoires pour les causes en appel ou qui sont encore dans le système de justice militaire au moment où les modifications législatives entreront en vigueur pour permettre ce changement de compétence.

Afin de répondre à ces enjeux, un comité FPT de sous-ministres se réunira prochainement pour discuter de la voie à suivre. Les options de mise en œuvre qui seront présentées à la ministre s'appuieront sur ces discussions. En tant que telle, une approche progressive de la mise en œuvre de la recommandation no 5 de

l'EEIC pourrait être nécessaire, afin de prendre en compte les modifications législatives, réglementaires et politiques, y compris les modifications de la Loi sur la défense nationale. Les consultations menées dans le cadre de divers forums sur cette question serviront également de fondement aux options qui seront présentées à la ministre par le MDN et les FAC pour mettre en œuvre la recommandation no 5.

Comme madame Arbour le reconnaît dans l'EEIC, les modifications législatives de la LDN peuvent prendre plusieurs années. Dans l'intervalle, et comme le recommande madame Arbour, le travail de mise en œuvre des recommandations provisoires de l'EEIC et de systématisation du renvoi des dossiers aux autorités civiles se poursuivra sérieusement.

Mesures administratives

Madame Arbour affirme qu'une intervention solide à l'inconduite sexuelle à tous les niveaux de commandement est essentielle pour que les FAC progressent dans la lutte contre les comportements sexuels inappropriés chez leurs membres. Dans son rapport, elle souligne le rôle que les mesures administratives jouent dans cette intervention et exprime ses préoccupations quant aux processus existants.

La recommandation n° 6 de l'EEIC indique que le Directeur – Administration (Carrières militaires) [DACM] devrait procéder à une évaluation externe de l'assurance de la qualité – semblable à celle menée par le processus d'examen des agressions sexuelles lancé par le SNEFC – des examens administratifs effectués de 2015 à ce jour en ce qui a trait à l'inconduite sexuelle, lesquels ont abouti au maintien en poste du militaire sans restriction.

Madame Arbour déclare que l'intention de cette recommandation est de prévoir une évaluation externe de la qualité, en fournissant une contribution externe au processus d'examen administratif en ce qui concerne l'inconduite sexuelle, afin de garantir les meilleures pratiques. La DOAD 5019-2, Examen administratif, est un ordre qui précise les mesures à prendre lorsqu'un incident, une circonstance spéciale ou un manquement à la conduite ou au rendement se produit, et qui viole les normes professionnelles et remet en question la pertinence du maintien en service d'un membre des FAC. Le présent ordre s'applique aux officiers et aux militaires du rang des FAC. La dernière modification date de juin 2022.

En réponse à la **recommandation n° 6 de l'EEIC**, la ministre a demandé au MDN et aux FAC d'entreprendre un examen de divers dossiers sur les examens administratifs de cas, conformément à la recommandation de madame Arbour. Les FAC ont récemment mis sur pied un comité consultatif d'examen administratif (CCEA) qui analysera plus en profondeur les examens administratifs relatifs à l'inconduite sexuelle dans lesquels la chaîne de commandement recommande la libération, alors que l'analyse initiale du DACM suggère le maintien en poste.

Plaintes

Le personnel des FAC mérite un accès facile à des processus de plaintes simples, transparents et solides, y compris pour les plaintes non criminelles concernant l'inconduite sexuelle. Les FAC continuent d'améliorer l'expérience de bout en bout des processus de plaintes des FAC – du moment où une personne envisage de déposer une plainte jusqu'à sa résolution. L'objectif est de mieux soutenir notre personnel, notamment en simplifiant l'accès au bon soutien, en assurant la transparence tout au long du processus et en adoptant une approche tenant compte des traumatismes qui **garantit que les plaignants ne subissent pas de répercussions pour avoir porté plainte.**

Madame Arbour déclare que les membres des FAC ne devraient pas être empêchés de porter plainte auprès d'organismes externes aux FAC, puisqu'elle estime que ces organismes ont l'expérience et l'expertise nécessaires pour aider les victimes de harcèlement sexuel. À ce titre, la **recommandation n° 7 de l'EEIC** stipule que :

- Les FAC ne devraient pas déposer d'objections fondées sur l'article 41(1)(a) de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LCDP), et devraient permettre à la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) d'évaluer toute plainte pour harcèlement sexuel ou pour discrimination fondée sur le sexe, que la partie plaignante ait ou non épuisé les mécanismes de plainte internes.
- La ministre devrait demander l'aide de ses collègues pour s'assurer que la CCDP et le Tribunal canadien des droits de la personne (TCDP) disposent de ressources suffisantes pour évaluer les plaintes contre les FAC et les entendre en temps utile.

Dans le même ordre d'idées, la **recommandation n° 9 de l'EEIC** stipule que :

- Toute plainte liée au harcèlement sexuel ou à la discrimination fondée sur le sexe, ou impliquant une allégation de représailles pour avoir signalé un tel cas de harcèlement ou de discrimination, devrait être adressée en premier lieu à la CCDP, si tel est le choix de la plaignante.
- Les FAC ne devraient plus s'opposer à la compétence de la CCDP au motif que les voies de recours internes, y compris son processus de grief, n'ont pas été épuisées.

La ministre est entièrement d'accord avec la nécessité de veiller à ce que les survivants de harcèlement sexuel soient appuyés par des entités possédant l'expérience et l'expertise appropriées. En réponse à ces recommandations, la ministre a ordonné que les FAC ne déposent aucune objection fondée sur l'alinéa 41 (1)(a) de la LCDP et qu'elles permettent à la CCDP d'évaluer les plaintes formulées selon la **recommandation n° 7 de l'EEIC**. Les FAC s'engagent à mettre en œuvre cette recommandation et cette directive.

Madame Arbour affirme également que le fait de permettre au TCDP d'adjudger des dépens et de supprimer le plafond actuel des dommages-intérêts généraux améliorerait l'accès à la justice pour les plaignants, y compris les membres des FAC qui n'ont peut-être pas d'autres options adéquates. Ainsi, la **recommandation n° 8 de l'EEIC** stipule que la LCDP devrait être révisée afin de permettre l'adjudication des dépens et d'augmenter le montant des dommages-intérêts qui peut être accordé aux plaignants qui obtiennent gain de cause, et que pour faciliter la mise en œuvre de cette recommandation, le sous-ministre devrait immédiatement porter cette question à l'attention de l'autorité compétente.

Étant donné que la LCDP, la CCDP et le TCDP relèvent du ministère de la Justice, et conformément à la recommandation de madame Arbour, la ministre a souligné l'importance de s'assurer auprès des collègues et des représentants concernés que les éléments des recommandations de madame Arbour qui ont trait à la LCDP, la CCDP et au TCDP sont pris au sérieux et qu'on y donne suite dans les plus brefs délais. Ainsi, cette recommandation a depuis été portée à l'attention des représentants du ministère de la Justice qui analysent les recommandations et leurs répercussions pour le travail de la CCDP et du TCDP.

Système des griefs militaires

Étant donné que certains cas d'inconduite sexuelle tombent en deçà du seuil légal, il est primordial que tous les griefs liés à l'inconduite sexuelle soient traités de manière efficace et objective.

La **recommandation n° 10 de l'EEIC** contient une série de sous-recommandations, dont les suivantes :

- Les griefs liés à l'inconduite sexuelle devraient être identifiés, classés par ordre de priorité et traités rapidement par le système des griefs militaires au niveau de l'autorité de première instance (API) et de l'autorité de dernière instance (ADI).
- Le vice-chef d'état-major de la défense (VCEMD), ou la personne déléguée désignée, devrait être chargé de superviser le processus pour tout grief lié à l'inconduite sexuelle, au harcèlement sexuel ou à la discrimination fondée sur le sexe, ou impliquant une allégation de représailles pour avoir signalé ou divulgué d'une autre manière un tel cas d'inconduite, de harcèlement ou de discrimination. Pour de tels griefs, l'Autorité des griefs des Forces canadiennes (AGFC) devrait désigner une API ayant une expertise dans le domaine et qui est indépendante de la chaîne de commandement de la partie plaignante.

- L'article 7.21 des ORFC devrait être modifié afin de préciser que les griefs liés à l'inconduite sexuelle, au harcèlement sexuel et à la discrimination fondée sur le sexe doivent obligatoirement être soumis au CEEGM.
- Le chef d'état-major de la défense (CEMD) doit rester l'ADI et devrait être tenu de régler l'affaire dans les trois mois.

L'approche recommandée par madame Arbour à l'égard des griefs liés à l'inconduite sexuelle vise à « veiller à ce que ces griefs soient traités de façon efficace et efficiente au niveau de l'API et de l'ADI³ », à « veiller à ce que ces griefs soient traités par des experts en la matière qui ne font pas partie de la chaîne de commandement directe de la partie plaignante afin d'améliorer l'uniformité et d'éliminer un obstacle possible au dépôt de tels griefs⁴ », et à « accroître la visibilité de ces griefs au sein de l'organisation dans son ensemble et en particulier parmi les hauts dirigeants⁵. »

Le troisième examen indépendant (M. Fish) et de l'EEIC ont permis de formuler une série de recommandations concernant le système de règlement des griefs militaires et, dans le cas du rapport de l'EEIC, la façon dont les griefs liés à l'inconduite sexuelle sont traités. **Les deux rapports soulignent que, pour que le système de règlement des griefs soit efficace, les plaignants doivent avoir la certitude que leur cas sera traité de manière impartiale et qu'ils ne subiront pas de répercussions négatives pour s'être manifestés. Ces défis doivent être pris au sérieux et des mesures continuent d'être prises pour régler ces problèmes et améliorer le processus de règlement des griefs militaires.**

Par exemple, le 3 mars 2021, le CEMD a publié une directive reconnaissant les retards inacceptables dans le processus de règlement des griefs et proposant un plan d'action pour remédier à ce problème. Depuis, les FAC ont déployé des efforts soutenus pour répondre aux préoccupations pertinentes en matière de processus, ce qui a eu pour effet de réduire les arriérés et les anciens griefs. Les FAC ont également mis en œuvre une version plus courte de la lettre de signalement pour certains griefs. Depuis la publication de cette directive du CEMD, l'AGFC a plus que triplé sa production annuelle de lettres de décision de l'autorité de dernière instance, et elle a augmenté considérablement les taux de conformité des délais de l'autorité de première instance (moins de 120 jours pour une décision à ce niveau).

Autre exemple, l'AGFC a également rendu obligatoire le renvoi de tous les griefs liés à l'inconduite sexuelle au Comité externe d'examen des griefs militaires, ce qui ajoutera une autre couche d'indépendance au système.

À l'avenir et en réponse aux diverses sous-recommandations de la **recommandation n° 10 de l'EEIC**, ainsi qu'aux directives de la ministre, le MDN et les FAC analyseront et proposeront des mises à jour des Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes (ORFC) qui sont conformes à l'intention de cette recommandation. Puisque ces changements législatifs et réglementaires prendront du temps et qu'il faudra peut-être travailler pour concilier la recommandation n° 10 de l'EEIC avec d'autres recommandations du troisième examen indépendant, le MDN et les FAC continueront à prendre une série de mesures dans l'intervalle qui sont conformes aux lois et règlements existants. Il s'agit notamment des mesures suivantes :

- Le directeur de l'AGFC et d'autres intervenants continueront à mettre en œuvre la directive du CEMD sur l'amélioration du système de règlement des griefs des FAC (publiée en mars 2021), en vue d'atteindre l'intention de la recommandation n° 10 de l'EEIC, à savoir ne plus causer de préjudice;
- Le MDN et les FAC continueront de prioriser les griefs au niveau du CEMD/SM, en incluant cet item dans les lettres de mandat et les évaluations de rendement et dans les forums de haute gouvernance, afin de renforcer la norme de règlement des griefs des FAC et d'accélérer le règlement des griefs;

³ *Ibid*, 147.

⁴ *Ibid*.

⁵ *Ibid*.

- En octobre 2022, le SMA(Svcs Ex) a terminé de façon préliminaire un examen consultatif indépendant du système de règlement des griefs des FAC. En tenant compte des résultats de cet examen du SMA(Svcs EX) et d'autres examens externes, une « équipe spéciale » sera mise sur pied pour élaborer un plan d'action sur la transformation du système de règlement des griefs des FAC;
- Le MDN et les FAC veilleront à ce que le plan d'action sur la transformation du système de règlement des griefs des FAC comprenne l'établissement de normes de service éclairées en fonction desquelles le rendement de ces améliorations sera mesuré.

La hiérarchisation des cas d'inconduite sexuelle et de harcèlement sexuel peut créer par inadvertance la perception d'une hiérarchie des préjudices, renforçant ainsi l'exigence de communications claires et la nécessité que les griefs liés à tous les comportements préjudiciables sont traités en temps opportun et de manière axée sur les victimes.

À l'avenir, les représentants du MDN et des FAC fourniront des communications claires aux employés du MDN et aux membres des FAC au sujet de la gamme complète des mécanismes de signalement afin de les sensibiliser davantage à ces mécanismes.

Obligation de signaler et obstacles au signalement

Dans son rapport, Madame Arbour a soulevé des préoccupations concernant l'obligation de signaler, y compris l'isolement qu'elle peut créer pour les survivants et le manque de considération tenant compte des traumatismes dans l'application générale de l'obligation de signaler.

Certaines de ces préoccupations ont été soulevées et traitées dans le contexte de l'obligation de signaler décrite dans le Programme de démarches réparatrices. Ce Programme permet aux membres du groupe du règlement du recours collectif Heyder-Beattie de faire part de leurs expériences, de leurs connaissances ou de leur compréhension de l'inconduite sexuelle sur le lieu de travail du MDN et des FAC et de fournir des idées sur la façon de réaliser un changement de culture durable. Cependant, les membres des FAC avaient indiqué que l'obligation de signaler posait des défis au Programme de démarches réparatrices et à un changement de culture significatif, car elle pouvait obliger les représentants des FAC qui se sont portés volontaires pour écouter, reconnaître et apprendre des expériences des membres du groupe, à signaler tous les incidents d'actes répréhensibles portés à leur attention, que la personne concernée soit prête ou non à les signaler. Il est reconnu que l'obligation de signaler tous les incidents d'inconduite sexuelle est un domaine crucial de réforme. La confidentialité est un élément essentiel de tout processus de réparation. Des mesures initiales ont été prises pour répondre à certaines des préoccupations susmentionnées qui ont été portées à l'attention de la ministre et du MDN et des FAC par des survivants, des intervenants et d'autres membres des FAC.

Le 25 mai 2022, la ministre a approuvé une modification des Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes (ORFC) en vue de créer une exception aux règlements liés à l'obligation de signaler dans le contexte des plus de 5 000 membres du groupe dans le cadre du Programme de démarches réparatrices en vigueur ou de tout programme de démarches réparatrices futur du MDN et des FAC. Cette modification ne limite pas la capacité d'un membre du groupe à signaler ses propres expériences d'inconduite sexuelle. Cependant, cela supprime l'obligation légale de signalement des membres des FAC dans le contexte des démarches réparatrices.

Il s'agit d'une étape importante concernant nos efforts en vue de rétablir les relations avec les membres de l'institution qui ont été lésés par des agressions sexuelles, du harcèlement sexuel ou de la discrimination fondée sur le sexe, le genre, l'identité de genre ou l'orientation sexuelle. Il s'agit également d'une étape vers la résolution des préoccupations liées à l'obligation de signaler déterminées par Madame Arbour dans l'EEIC final.

La recommandation n° 11 de l'EEIC que l'article 5 de la DOAD 9005-1 Réponse à l'inconduite sexuelle, qui traite du signalement d'inconduite sexuelle par des membres des FAC, devrait être supprimé et que les articles 4.02 (visant les officiers) et 5.01 (concernant les MR) des ORFC décrivant les responsabilités générales des membres des FAC, y compris l'obligation de signaler, devraient être modifiés de manière à soustraire l'inconduite sexuelle à leur application. En outre, il indique qu'il faudrait envisager d'abolir l'obligation de signaler pour toutes les infractions en vertu du *Code de discipline militaire*.

En réponse à cette recommandation, conformément à la recommandation 70 de l'autorité chargée du troisième examen indépendant et à la directive de la ministre, le MDN et les FAC chargeront le Groupe de travail sur l'obligation de signaler d'élaborer un cadre stratégique provisoire afin que les infractions liées à l'inconduite sexuelle soient exemptées de l'obligation de signaler. Des révisions subséquentes seront également apportées à la DOAD 9005-1, Intervention sur l'inconduite sexuelle (laquelle fournit une interprétation plus approfondie de l'obligation de signaler telle qu'elle existe dans la réglementation), et des options concernant les exemptions élargies de l'obligation de signaler seront également examinées.

Les articles 4.02 (visant les officiers) et 5.01 (concernant les MR) des ORFC

Conformément à l'article 4.02 des ORFC, Responsabilités des officiers, et à l'article 5.01 des ORFC, Responsabilités générales des militaires du rang, tous les membres des FAC ont le devoir de signaler, aux autorités compétentes, toute infraction aux statuts, règlements, règles, ordres et instructions pertinents qui régissent la conduite de toute personne assujettie au *Code de discipline militaire*.

Code de discipline militaire

Le *Code de discipline militaire* est la partie de la *Loi sur la Défense nationale* qui codifie le comportement des personnes qui y sont assujetties dans le but de maintenir la discipline, l'efficacité et le moral des Forces canadiennes.

Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle (CIIS)

Amélioration et clarification du soutien aux survivants

En vue de s'engager pleinement à créer un milieu de travail où tous les membres des FAC et les employés du MDN peuvent se sentir soutenus et respectés. À cette fin, de nouvelles entités ont été créées afin d'offrir un soutien renforcé aux victimes d'inconduite sexuelle et de coordonner les efforts élargis de changement de culture en vue de prévenir de telles inconduites.

L'une de ces entités est le CIIS. Il a été établi au sein du MDN en septembre 2015 en réponse aux recommandations de l'examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les FAC effectué par Madame Deschamps.

Actuellement, le CIIS offre notamment les services de soutien suivants :

- Une ligne d'écoute téléphonique est disponible en tout temps. Les personnes touchées par l'inconduite sexuelle militaire peuvent joindre un conseiller du CIIS sans frais en tout temps et recevoir un soutien bilingue et confidentiel, ainsi que des informations et des références vers des conseillers expérimentés de la fonction publique.
- Des coordonnateurs à l'intervention et au soutien peuvent fournir une assistance à distance ou en personne, sur des questions relatives à la coordination des cas, à la défense des droits, à l'accompagnement, à l'aménagement du lieu de travail et à d'autres questions pratiques.
- Un programme de contribution financière en vigueur jusqu'à la fin de l'année financière 2022-2023, qui vise à combler les lacunes à l'appui de la communauté des FAC en améliorant l'accès aux services de soutien aux survivants grâce à des possibilités de financement de projets des centres civils d'aide aux victimes d'agression sexuelle qui sont situés près de neuf des plus grandes bases des FAC.
- Une équipe d'instruction et d'éducation qui fournit des conseils sur l'éducation et l'instruction relatives à l'inconduite sexuelle dans les FAC et qui développe du contenu pour cibler des problèmes ou des auditoires précis.

Au cours des dernières années, le CIIS a élargi ses services. En effet, en août 2021, les services du CIIS ont été étendus aux anciens membres des FAC et aux employés du MDN. Son programme de coordination des interventions et du soutien (CIS) a été étendu au-delà de la région de la capitale nationale (Ottawa/Gatineau) vers les régions du Nunavut, de Québec et du Pacifique (Colombie-Britannique et Yukon) plus tôt cette année. Pendant l'année financière 2022-2023, le CIIS continuera d'étendre le programme de CIS dans toutes les régions du Canada.

En octobre 2022, le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle (CIIS) a lancé son nouveau **Programme de subventions de soutien communautaire aux victimes d'inconduite sexuelle**. Ce programme remplacera le programme de contributions existant lorsqu'il se terminera en 2023. Avec des investissements de 10 millions de dollars sur cinq ans à partir du budget de 2021, ce programme de subventions élargit les exigences de financement et offre une flexibilité accrue aux organismes communautaires canadiens sans but lucratif qui ont la capacité et l'expertise requises pour soutenir les personnes victimes d'inconduite sexuelle dans la communauté de la Défense dans son ensemble.

Nom, mandat et fonction du CIIS

Dans la **recommandation n° 12* de l'EEIC**, Madame Arbour mentionne que le nom du CIIS devrait être changé pour Centre de ressources sur l'inconduite sexuelle afin de mieux refléter son rôle à titre de centre de soutien. Madame Arbour déclare que le rôle du CIIS n'est pas bien compris et que son nom actuel laisse entendre qu'il s'agit d'un centre de signalement des inconduites sexuelles. Pour donner suite à la directive de la ministre demandant au MDN de mettre en œuvre cette recommandation d'une manière qui décrit mieux la portée des programmes offerts par le CCI et les discussions des intervenants à ce sujet, des travaux sont en cours afin de changer le nom de cette entité pour le Centre de ressources et de soutien sur l'inconduite sexuelle. En effet, le changement de nom a récemment été approuvé par le MDN, et le nouveau nom sera en place d'ici la fin de 2022.

Bien que son objectif demeure de fournir des services de soutien aux victimes, le mandat du CIIS s'est élargi en réponse à plusieurs rapports externes. Dans la **recommandation n° 13* de l'EEIC**, Madame Arbour indique que le CIIS devrait être renforcé principalement en tant que centre de ressources uniquement pour les plaignantes, les victimes et les survivantes d'inconduite sexuelle, et il devrait avoir une expertise adéquate et une capacité suffisante. La ministre a accepté cette recommandation plus tôt cette année, et le MDN et les FAC vont de l'avant avec l'examen du mandat et de la portée de la clientèle du CIIS comme première étape de sa mise en œuvre.

Afin d'offrir une gamme complète de soutien aux victimes, dans la **recommandation n° 14* de l'EEIC**, Madame Arbour approuve la recommandation n° 72 de l'autorité chargée du troisième examen indépendant selon laquelle le CIIS devrait s'assurer qu'il peut faciliter un accès immédiat à de l'assistance juridique aux victimes d'inconduite sexuelle. Pour ce faire, le CIIS devrait dresser une liste d'avocats non-militaires capables de fournir de tels services et s'assurer qu'ils sont correctement formés pour les offrir. Le CIIS devrait aussi préparer un barème des honoraires pour ces services, et prévoir le paiement direct aux avocats.

Le MDN fait des progrès à cet égard. Le CIIS développe un programme d'aide juridique indépendant qui fournira des informations, des conseils et une représentation juridiques aux victimes d'inconduite sexuelle dans les systèmes de justice pénale militaires et civils. Le programme sera lancé par phases afin de répondre aux besoins immédiats, pendant que le modèle final du programme sera élaboré. Les travaux sur le système provisoire, qui comprendront le remboursement des frais juridiques, par l'entremise de paiements à titre gracieux, et l'embauche de ressources juridiques internes, sont bien avancés et devraient être disponibles au début de 2023.

Afin d'amener le CIIE à se centrer sur son mandat de soutien des victimes, Madame Arbour a indiqué que la responsabilité de la formation et de la prévention de l'inconduite sexuelle devrait être transférée au groupe de la Chef – Conduite professionnelle et culture (CCPC) (**Recommandation n° 15* de l'EEIC**).

Établi en avril 2021, le CCPC s'efforce d'unifier et d'intégrer toutes les activités de changement de culture connexes à l'échelle du MDN et des FAC. C'est le centre d'expertise et l'autorité fonctionnelle unique qui permettent d'aligner la culture de la Défense afin d'assurer que la conduite professionnelle répond aux normes attendues de la profession des armes.

Depuis son établissement, il :

- s'est engagé auprès de plus de 9 000 membres de l'Équipe de la Défense à écouter et à apprendre des expériences vécues et de l'expertise de nos membres;
- a lancé un examen approfondi et complet de l'approche de l'entraînement de base à l'École de leadership et de recrues des Forces canadiennes (ELRFC);
- a débuté l'élaboration d'un cadre d'instruction et d'éducation sur la conduite et la culture qui permettra d'améliorer les programmes d'instruction et de sensibilisation liés à la conduite et à la culture;
- a amorcé l'expansion des équipes de soutien à la direction et les évaluations du climat des instructeurs et des commandements des unités;
- a publié un cadre de la réintégration des personnes mises en cause afin de fournir des conseils aux dirigeants de tous les niveaux sur la réintégration d'un membre des FAC qui fait l'objet d'allégations, d'enquêtes ou de constatations liées à un manquement à la conduite;
- a publié une directive initiale pour intégrer la mesure et l'évaluation des comportements inclusifs dans les cadres de gestion et de rendement du personnel existants de l'Équipe de la Défense;
- a entrepris la transformation du processus de traitement des plaintes et du système informatique subséquent afin de s'assurer que le MDN et les FAC disposent de mécanismes de signalement clairs et simplifiés qui permettent un processus de traitement des plaintes accéléré et centré sur les victimes auxquels les personnes concernées peuvent faire confiance.

Conformément à la recommandation de Madame Arbour et à la directive de la ministre, les travaux visant à transférer l'autorité du CIIS en matière d'instruction et d'éducation sur l'inconduite sexuelle au CCPC sont déjà en cours et seront officialisés dans une entente sur les niveaux de service.

De même, dans la **recommandation n° 16 de l'EEIC**, Madame Arbour avance que la surveillance de l'efficacité des FAC en matière d'intervention à l'égard de l'inconduite sexuelle devrait être retirée du mandat du CIIS. Elle affirme que le CIIS devrait plutôt être tenu de soulever ses préoccupations à cet égard au sous-ministre adjoint (Services d'examen) (SMA[SE]) indiquant que le CIIS devrait avoir le pouvoir d'ordonner au SMA(SE) de mener une enquête administrative sur les questions relevant de son mandat. La ministre a ordonné au MDN d'accepter cette recommandation, et le CIIS travaille actuellement avec le SMA(SE) afin de déterminer les mécanismes qui donneraient le mieux suite à cette recommandation.

Madame Arbour traite également de l'indépendance du CIIS dans son rapport. Elle conclut que la structure hiérarchique actuelle – dans laquelle le CIIS relève directement du sous-ministre de la Défense nationale (SM) – établit un juste équilibre qui permet au CIIS d'être un organisme indépendant pour les services de soutien aux victimes, tout en veillant à ce qu'il puisse accéder aux informations et aux ressources nécessaires lui permettant de résoudre les problèmes (**Recommandation n° 17* de l'EEIC**). Conformément à cette recommandation et à la directive de la ministre, le CIIS continuera de relever directement du SM.

Du même coup, cependant, Madame Arbour appelle à une révision de la structure administrative du CIIS afin d'accroître son indépendance perçue et structurelle en son sein (**Recommandation n° 18* de l'EEIC**). S'assurer que les victimes ont confiance dans l'indépendance du CIIS par rapport à la chaîne de commandement est essentiel à la capacité du CIIS d'offrir efficacement des services de soutien. Dans la **recommandation n° 19 de l'EEIC**, Madame Arbour appelle également à une révision du Conseil consultatif externe (CCE) du CIIS, lequel fournit au CIIS des conseils d'experts externes et des informations sur l'inconduite sexuelle. Ces recommandations ont été acceptées, et le CIIS est en train de les mettre en œuvre conformément à la directive de la ministre.

La recommandation n° 27 de l'EEIC réaffirme que les FAC devraient assurer la pleine mise en œuvre des recommandations contenues dans le rapport Deschamps sur l'instruction liée aux infractions sexuelles et au harcèlement sexuel.

Pour le contexte, le rapport Deschamps de 2015 (REE) recommandait d'attribuer au « centre » (qui deviendra plus tard le CIIS) la responsabilité de l'élaboration du programme d'instruction et du suivi de l'instruction sur les questions liées aux conduites sexuelles inappropriées.

À l'heure actuelle, le CCPC et le CIIS (qui a été créé en réponse à une autre des recommandations de la REE de Madame Deschamps) partagent la responsabilité de l'instruction et de l'éducation des FAC sur l'inconduite sexuelle, les deux organisations étant responsables des aspects de surveillance de la mise en œuvre et de l'efficacité des politiques et de l'instruction dans les FAC.

À la lumière de la directive de la ministre visant la mise en œuvre de la **recommandation n° 15* de l'EEIC** (voir ci-dessus), le CCPC deviendra l'autorité fonctionnelle pour l'instruction. Par conséquent, la recommandation 10 de la REE de Madame Deschamps concernant l'instruction des FAC sur les infractions et le harcèlement sexuels est désormais remplacée. Cela dit, le MDN et les FAC s'efforceront de mettre en œuvre les aspects de la **recommandation n° 27 de l'EEIC** qui restent en vigueur, conformément à la directive de la ministre. L'instruction est un outil clé de prévention de l'inconduite, et le MDN et les FAC entreprendront des examens des séries pertinentes afin de s'assurer que les programmes mettent l'accent sur l'inclusivité et sur l'enrichissement du caractère.

Amélioration des processus de recrutement et de l'instruction de base

Au cœur des Forces armées canadiennes se trouvent ses militaires. Compte tenu des défis mondiaux en matière de sécurité auxquels sont confrontés le Canada et ses alliés, il faut davantage de Canadiens et de Canadiennes pour servir dans les Forces armées canadiennes. Par conséquent, les Forces armées canadiennes accordent la priorité à la reconstitution, y compris au recrutement, à l'instruction et au maintien en poste.

Madame Arbour indique dans son rapport qu'un effort holistique à l'échelle du système est nécessaire pour accroître le recrutement et le maintien en poste à long terme de militaires formés adéquatement ayant une morale, une éthique et un potentiel élevés, et que le raccourcissement du processus d'intégration des FAC aurait pour effet de créer une marge d'observation accrue et, au besoin, une libération anticipée, par des offres d'emploi conditionnelles ou une période de probation officielle.

Par conséquent, la **recommandation n° 20* de l'EEIC** indique que les FAC devraient restructurer et simplifier leurs processus de recrutement, d'enrôlement et d'instruction de base afin de raccourcir sensiblement la phase de recrutement et de créer une période de probation au cours de laquelle une évaluation plus complète des candidats pourrait être réalisée – et une libération anticipée effectuée, au besoin.

Il n'y a qu'une seule option claire pour améliorer le processus de recrutement et d'instruction de base : procéder immédiatement et énergiquement. Divers éléments de la **recommandation n° 20* de l'EEIC** réalisé par Madame Arbour sont abordés dans la Directive du CEMD/SM – Reconstitution des FAC, qui a été publiée le 6 octobre 2022 à la suite de la directive de planification du CEMD publiée le 9 juillet 2021. La Directive définit la génération de personnel comme une priorité stratégique immédiate. Cela comprend aussi la réduction des processus de dotation comme autre priorité stratégique immédiate. Elle ordonne également au VCEMD d'analyser et d'investir dans les moyens d'améliorer et d'accélérer les évaluations d'habilitation de sécurité pour le MDN et les FAC, particulièrement à l'appui des efforts de recrutement des FAC, comme troisième priorité stratégique immédiate. La Chef du personnel militaire (CPM) est chargée d'entreprendre un éventail d'efforts supplémentaires en vue d'améliorer et d'accélérer les processus de recrutement et d'instruction.

Au Conseil des Forces armées (CFA) en décembre 2021 et en mars 2022, des engagements ont été pris en vue d'accélérer les efforts de modernisation du recrutement et de l'instruction. Depuis l'acceptation de la ministre de la **recommandation n° 20* de l'EEIC** en mai 2022, et la diffusion de la Directive du CEMD/SM – Reconstitution des FAC, les mesures suivantes ont été prises, ou le seront sous peu, afin de simplifier et d'améliorer les processus de recrutement et d'instruction de base des FAC.

- L'instruction militaire de base (Qualification militaire de base [QMB]) est en cours de refonte afin de créer des équipes inclusives axées sur le caractère, la conduite professionnelle (valeurs en action), la résilience individuelle et d'équipe, et les compétences militaires de base et communes. Dans le cadre du processus de remaniement, les gains d'efficacité en matière de planification et les améliorations apportées à la prestation de l'instruction feront en sorte que le cours de QMB sera réduit à huit semaines, comparativement au modèle actuel de dix semaines. Trois séries de validation (deux en anglais et une en français) doivent commencer au début de 2023, et le déploiement complet aura lieu au printemps 2023.
- Cet été, les FAC ont mis sur pied l'équipe de mise en œuvre de la modernisation du recrutement (EMMRe), laquelle offrira un portail numérique des candidats et une infrastructure de TI, remaniera et redéfinira les processus de contrôle médical et de sécurité afin de réduire les goulots d'étranglement, d'adapter les tests d'aptitude pour alléger les pressions internes sur l'établissement de recrutement et d'assurer une approche centrée sur le candidat. Pour faciliter le processus, l'EMMRe examinera également la possibilité de rendre civiles des tâches limitées et non militaires (pertinentes à la **recommandation n° 21* de l'EEIC** ci-dessous).
- Les FAC continuent d'améliorer leur ensemble d'outils d'évaluation scientifiquement validés; un certain nombre de projets de recherche en sont à leurs dernières étapes, et des améliorations seront apportées aux tests d'adéquation au cours des 12 à 24 prochains mois.
- Une équipe d'experts en la matière examine également les efforts visant à numériser la gestion et la surveillance du personnel en formation (niveau fonctionnel préalable à l'emploi) et à explorer les voies d'accès accélérées à l'emploi dans les professions.

Les FAC continueront de travailler de toute urgence à la modernisation du recrutement et de l'instruction, en vue d'atteindre l'effet escompté de la **recommandation n° 20* de l'EEIC**, tout en veillant à ce que la capacité d'intégration soit suffisante pour répondre aux exigences stratégiques en matière de recrutement et aux objectifs d'équité en matière d'emploi.

Comme l'a dit Madame Arbour, ces efforts sont nécessaires non seulement pour accroître le recrutement, mais aussi pour soutenir le maintien en poste à long terme des militaires formés adéquatement. À cette fin, et de façon connexe, le 6 octobre 2022, les FAC ont publié leur stratégie de maintien en poste, qui vise à garder des personnes exceptionnelles en uniforme et à éliminer les facteurs d'insatisfaction et les obstacles.

La création d'une période de probation (comme le demande également la **recommandation n° 20* de l'EEIC**) nécessitera des modifications législatives et prendra du temps. Les outils prévus dans les règlements et les politiques en vigueur en vue d'assurer la mise en liberté anticipée lorsque des comportements problématiques sont détectés continueront d'être utilisés, alors que nous travaillons simultanément à apporter les changements législatifs nécessaires concernant la création d'une période de probation.

Afin d'améliorer les processus de recrutement, d'enrôlement et d'instruction de base, la **recommandation n° 21* de l'EEIC** indique également que les FAC devraient sous-traiter certaines fonctions de recrutement afin de réduire la charge de leurs recruteurs, tout en augmentant la compétence professionnelle de ces derniers.

Madame Arbour indique que le fait de confier les fonctions administratives de recrutement à des civils du MDN ou de les sous-traiter à des compétences externes aurait l'avantage de libérer le personnel actuellement affecté à la fonction de recrutement pour des tâches opérationnelles et d'aider à combler les pénuries qui existent actuellement ailleurs. Elle ajoute que l'embauche de recruteurs ayant déjà une certaine expérience et la transformation de la fonction de recrutement en fonction civile permettraient aux personnes employées de rester plus longtemps à leur poste et d'acquérir une expérience à long terme dans ce rôle, ce qui pourrait augmenter le niveau de compétences des recruteurs.

La ministre a demandé au MDN et aux FAC de mettre en œuvre cette recommandation. L'externalisation de certaines fonctions de recrutement est jugée urgente et essentielle à la reconstitution des FAC. Par conséquent, on a commencé à élaborer une stratégie globale de passation de marchés à l'appui du recrutement et de la modernisation de l'instruction, et on a l'intention d'intensifier ces efforts tout au long de l'année financière 2022-2023, jusqu'à l'année financière 2023-2024 et par la suite.

Les efforts visant à améliorer la compétence professionnelle des recruteurs ont également commencé par la mise à jour du cours d'initiation au recrutement pour les nouveaux recruteurs, un plan de perfectionnement professionnel révisé annuellement et de meilleurs processus de sélection des recruteurs. Dans le cadre du nouveau plan de perfectionnement professionnel, plus de 200 membres (environ le tiers) du personnel du Groupe du recrutement des Forces canadiennes (GRFC) ont participé à l'instruction sur la diversité et l'instruction offerte par un sous-traitant cette année, et le contrat prévoit des options pour des séances d'instruction supplémentaires qui devraient avoir lieu en janvier et en février 2023.

S'assurer de comprendre dès le départ les obligations en matière d'inconduite sexuelle en réexaminant les divers tests de sélection pour le recrutement

Madame Arbour indique également, dans la **recommandation n° 22* de l'EEIC**, que les FAC devraient mettre en place de nouveaux processus qui permettraient d'évaluer et de traiter de manière appropriée les attitudes problématiques en matière de culture et de genre à un stade précoce, avant ou après le recrutement.

Elle affirme que la mise en œuvre de cette recommandation aiderait à faire en sorte que les membres des FAC comprennent dès le départ leurs obligations en matière d'inconduite sexuelle et qu'elle contribuerait à réduire l'investissement des FAC dans les militaires inadaptés. La ministre a demandé au MDN et aux FAC de continuer à faire progresser les travaux – et d'entreprendre de nouveaux travaux – afin d'améliorer le dépistage et les évaluations pour cette raison, entre autres. Les travaux comprennent ce qui suit :

- Les recherches sont en cours, de façon continue, afin de déterminer la série d'outils de dépistage la plus appropriée permettant de satisfaire à la **recommandation n° 22* de l'EEIC**. Les vérifications de l'admissibilité comprennent les tests d'aptitude (avec des éléments de tests scientifiquement élaborés et validés en vue de déterminer l'adéquation, l'aspect cognitif, la personnalité et le caractère), les entrevues et les vérifications supplémentaires (y compris les tatouages et les ornements corporels).
- Un ensemble de symboles a été créé et sera continuellement mis à jour, en consultation avec des experts externes ou en sous-traitance, afin d'accroître la sensibilisation des recruteurs des FAC à l'extrémisme, au racisme, à la discrimination, au comportement haineux ou à d'autres attitudes inacceptables manifestées par les tatouages et les ornements corporels du candidat.
- L'Académie canadienne de la Défense (ACD) met en œuvre des mesures pour corriger les manquements à la conduite et aux valeurs en tant que lacune de rendement, ce qui permettra aux commandants des collèges militaires d'exercer le pouvoir de libération et d'effectuer une libération anticipée pour des comportements problématiques.

Formation et éducation professionnelle militaires

Les FAC offrent de l'instruction à leurs membres dans plus de 100 métiers et professions. Une instruction et un perfectionnement professionnel de grande qualité sont essentiels pour inculquer des compétences et des valeurs professionnelles à tous les militaires. Le perfectionnement des dirigeants commence par l'instruction militaire de base et prend de l'ampleur et progresse au cours d'une carrière grâce à l'instruction militaire professionnelle.

L'EEIC réalisé par Madame Arbour contient une série de recommandations visant à améliorer la formation et l'éducation professionnelle militaires afin de préparer les dirigeants d'aujourd'hui et de demain à assurer l'excellence opérationnelle et institutionnelle.

La recommandation n° 23 de l'EEIC indique que les FAC devraient fournir les meilleurs instructeurs et membres du personnel possibles à toutes les écoles de formation. Plus précisément, les FAC devraient :

- donner la priorité aux affectations aux unités d'entraînement, et surtout à celles procurant de l'instruction aux nouvelles recrues et aux élof/aspm;
- inciter et récompenser ceux qui, dans l'ensemble des FAC, occupent un poste d'instructeur à l'ELRFC, un autre poste clé d'instructeur ou un poste au sein d'une unité d'entraînement, ou encore qui termine une formation en enseignement. Ces mesures pourraient prendre la forme d'incitatifs salariaux, de promotions accélérées, d'ententes de priorité concernant une affectation future, ou de tout autre moyen efficace;
- aborder les facteurs qui découragent actuellement ces affectations, tels que les obstacles, réels ou apparents, que représentent les affectations hors régiment lors des promotions ou réaffectations; et
- garantir une évaluation adéquate des candidatures pour les postes d'instructeurs, autant au niveau des compétences que du caractère.

Les FAC ont commencé à travailler afin d'encourager et de récompenser davantage les instructeurs et les recruteurs, et ce travail se poursuivra avec une attention renouvelée.

Priorisation des affectations aux établissements d'instruction

En décembre 2021, le CEMD a ordonné que les postes de l'ELRFC soient entièrement pourvus en 2022. En octobre 2022, la Directive du CEMD/SM – Reconstitution des FAC prévoyait que le Groupe de recrutement des Forces canadiennes (GRFC), l'ELRFC et les Collèges militaires canadiens (CMC) soient immédiatement dotés à 100 % de leurs effectifs approuvés en 2022-2023.

En décembre, les postes de la force régulière de l'ELRFC et du GRFC étaient pourvus à 96 %. Il s'agit d'une étape importante. Des étapes supplémentaires continueront de faire croître ce taux et celui d'autres établissements année après année.

Encouragement et récompense des instructeurs

Le MDN et les FAC veilleront à ce que les instructeurs exemplaires de l'ELRFC obtiennent des points aux conseils de promotion semblables à ceux de leurs homologues du GRFC et proportionnels aux points accordés pour les déploiements opérationnels. Un groupe de travail a été mis en place afin d'opérationnaliser ces mesures.

D'autres mesures incitatives (comme la rémunération et les indemnités, les mesures d'atténuation géographique, les priorités d'affectation futures et d'autres moyens) seront également examinées par le groupe de travail susmentionné.

Élimination des facteurs dissuasifs

Afin d'éliminer les facteurs dissuasifs à l'emploi, un engagement dirigé par le commandement sera adopté et diffusé de manière à communiquer clairement la valeur et l'importance d'envoyer les meilleurs instructeurs qui conviennent pour servir dans les établissements d'instruction.

Mesures d'évaluation appropriées

En 2022-2023, de nouvelles mesures d'évaluation ont été adoptées afin d'harmoniser les mécanismes d'évaluation des instructeurs de l'ELRFC avec les mécanismes d'évaluation des recruteurs du GRFC. Comme mentionné ci-dessus, il s'agit d'inclure un formulaire de demande, des références en matière de compétences et de caractère de la chaîne de commandement, une entrevue structurée et un examen des tatouages.

Les mesures d'évaluation continueront d'être peaufinées au cours de l'automne et de l'hiver 2022-2023, dans le but non seulement de stabiliser entièrement la dotation à l'ELRFC année après année, mais également d'améliorer la représentation et la diversité parmi les instructeurs, particulièrement dans les établissements d'instruction au niveau d'entrée.

Madame Arbour indique également que les FAC doivent élaborer un processus amélioré concernant les recrues et les instructeurs qui démontrent des points de vue ou des attitudes toxiques. À cet égard, la

recommandation n° 24 de l'EEIC indique que les FAC devraient évaluer les avantages et les désavantages de former un nouveau groupe professionnel d'instructeurs/éducateurs/formateurs au sein des FAC, ou une spécialité au sein des groupes professionnels responsables des ressources humaines, afin de créer un bassin permanent d'instructeurs et d'éducateurs compétents et professionnels.

En réponse à cette recommandation et conformément à la directive de la ministre, les FAC évalueront la faisabilité, les avantages et les désavantages de la formation d'un nouveau groupe professionnel d'instructeurs/éducateurs/formateurs ou d'une spécialité qui appuierait le professionnalisme du groupe d'instructeurs actuel tiré de – et nécessaire à – l'instruction au sein de plus de 100 métiers et professions uniques.

La recommandation n° 25 de l'EEIC indique que les FAC devraient élaborer et mettre en œuvre un processus de libération rapide et accéléré des recrues en période de probation qui reçoivent leur instruction de base ou qui assistent à des cours élémentaires dans une école de formation, y compris l'ELRFC et les collèges militaires, et qui démontrent une incapacité flagrante à répondre aux attentes des FAC en matière d'éthique et de culture.

Les activités à court terme visant à appuyer l'amélioration de la sélection et de l'évaluation précoces pendant le recrutement et l'instruction (y compris le cours d'instruction militaire de base révisé et agrégé), ainsi que la libération accélérée au besoin, permettront d'atteindre l'objectif de cette recommandation à court terme. Ces activités, à leur tour, jetteront les bases de la mise en œuvre d'une période de probation que la ministre a demandé au MDN et aux FAC de poursuivre.

Détachements à l'externe

Madame Arbour fait valoir que les détachements à l'externe permettent aux membres d'acquérir des compétences et une meilleure compréhension des milieux privés ou gouvernementaux. Ces compétences sont ensuite mises en pratique tout au long du reste de leur carrière. Elle ajoute que les membres qui participent à de tels détachements font l'expérience d'un environnement nouveau et différent, ce qui leur permet de développer un point de vue plus large et plus équilibré. Cela constitue le fondement de la **recommandation n° 26 de l'EEIC**, qui énonce que les FAC devraient accroître le nombre de possibilités pour les membres des FAC, et tout particulièrement pour les dirigeants principaux et les officiers généraux, d'être détachés auprès du secteur privé ou d'autres agences et ministères gouvernementaux.

Le MDN et les FAC conviennent que les détachements à l'externe offrent des possibilités uniques aux membres des FAC et à l'ensemble de l'institution. À l'heure actuelle, une liste des détachements (SECLIST) au sein du Groupe du VCEMD est utilisée pour gérer les détachements existants. Une mise à jour de l'actuelle SECLIST, ainsi que des détachements/affectations à l'externe existants et potentiels, sera examinée, conformément à cette recommandation et à la directive de la ministre.

Plus précisément, ils s'emploieront à actualiser la politique relative au détachement de 1993, et à évaluer et valider la SECLIST actuelle d'une manière qui s'harmonise avec la mise à jour de la politique, tout en déterminant les exigences en matière d'organisation et d'établissement du réaménagement ou de la croissance.

Lorsque cette évaluation sera terminée, le MDN et les FAC collaboreront avec les entités d'autres ministères, du milieu universitaire et du secteur privé et mettront en œuvre les possibilités évaluées d'une manière qui tient compte des contraintes de la reconstitution des FAC et des tensions continues entre la structure des forces, les besoins internes du MDN et des FAC, les demandes des alliés et la croissance disponible.

Bien que les officiers généraux puissent tirer profit de ces détachements, on examinera également les possibilités pour un nombre accru d'officiers subalternes de contribuer au développement d'un cadre d'officiers supérieurs plus diversifié.

Collèges militaires

Les deux collèges militaires du Canada, le CMR Kingston et le CMR St Jean, reflètent une histoire qui remonte à la fin du XIX^e siècle, lorsque la première école a été créée afin de répondre aux besoins en sciences et en génie de la nouvelle force permanente du Canada. Aujourd'hui, les collèges militaires canadiens (CMC) sont des universités nationales vouées à l'instruction et au perfectionnement de chefs de file engagés au service du Canada. Pour atteindre ces objectifs, les exigences d'une instruction aux CMC vont au-delà de la réussite scolaire. L'instruction et l'éducation des cadets reposent sur quatre piliers interdépendants : les études, l'instruction militaire, la condition physique et le bilinguisme. L'éducation et l'expérience militaires au sein des FAC fournissent aux cadets les compétences professionnelles et intellectuelles essentielles pour assumer les responsabilités et répondre aux exigences du leadership dans le monde d'aujourd'hui qui évolue rapidement en tant qu'officier au sein des FAC.

Dans l'EEIC, Madame Arbour mentionne que le modèle existant de développement précoce du leadership doit faire l'objet d'un nouvel examen critique, et elle exprime un large éventail de préoccupations liées à l'inconduite sexuelle qui a pris racine dans la culture de ces collèges.

C'est ce sur quoi s'appuie la **recommandation n° 28 de l'EEIC** qui indique que la structure de commandement d'autorité et de responsabilité de l'escadre des élèves-officiers devrait être éliminée.

En tant qu'unités militaires, les collèges s'appuient sur la chaîne de commandement militaire habituelle. La structure à laquelle réfère l'EEIC, dans la recommandation n° 28, est la « chaîne de commandement » de l'Escadre des cadets, officiellement connue comme la chaîne de responsabilité des élèves-officiers (C de R Élof). La C de R Élof ressemble à la chaîne de commandement militaire composée d'officiers et de militaires du rang à temps plein et se veut un lieu d'apprentissage où les cadets supérieurs peuvent pratiquer l'art du leadership.

Dans le cadre de la C de R Élof, certains élèves-officiers (stagiaires) sont nommés à des postes de leadership entre pairs. Les responsabilités associées à ces nominations peuvent varier allant d'une seule tâche, à des fonctions réalisées pendant 24 heures, une semaine et jusqu'à un semestre pour une croissance soutenue du leadership.

Il s'agit d'une pratique de longue date adoptée par toutes les écoles de service militaire des pays partenaires et alliés, et elle est bien établie au sein des FAC pour les groupes allant jusqu'aux pelotons/escadrilles (20 à 40 personnes). Les cadets des CMC sont de jeunes adultes qui s'enrôlent dans les forces militaires, que ce soit dans la Force régulière ou la Force de réserve. Tous les cadets sont encadrés par des officiers formés et des militaires du rang supérieur lorsqu'ils jouent des rôles de mentorat au sein de la C de R Élof, et que la C de R Élof est une méthode principale par laquelle l'instruction militaire et la socialisation sont exécutées dans les CMC.

Par le passé, les FAC ont reconnu et accepté les préoccupations très réelles qui ont été soulevées à l'égard de la C de R Élof. Ces préoccupations étaient antérieures à l'EEIC et ont été soulevées dans d'autres rapports. Le MDN et les FAC reconnaissent qu'il continue d'y avoir des difficultés associées à la C de R Élof, et ils sont résolument déterminés à faire mieux.

La sécurité et la supervision adéquates, ainsi que l'encadrement et le mentorat des cadets demeurent l'une des tâches les plus importantes des CMC. Les commandants respectifs des CMC sont particulièrement sensibles aux difficultés découlant d'une mauvaise sélection, d'une instruction inadéquate et d'un manque de mentorat. Leur attention, ainsi que celle de leurs dirigeants et de leur personnel, est fortement préoccupée par cette question, ainsi que par les conclusions de Madame Arbour.

Certaines mesures ont déjà été prises pour améliorer la sélection, l'instruction, le mentorat et la supervision des cadets supérieurs au sein de la C de R Élof. En particulier, des travaux ont été entrepris pour améliorer la sélection des nominations de la C de R Élof afin qu'elle repose sur le rendement global en mettant l'accent sur

l'ACS plus et l'équité. De plus, l'achèvement du cours Qualification militaire de base des officiers (partie 2), qui a été remanié pour être plus équitable, diversifié et inclusif, est maintenant obligatoire. Le nombre d'employés en service après les heures normales de travail dans les CMC a également doublé. On continue d'envisager d'augmenter les postes de militaire du rang (MR) (maître de 2^e classe/adjudant) afin d'accroître le mentorat et la présence constante, et le Collège militaire royal (CMR) prend des dispositions pour les stagiaires adjudants-maîtres (adjum) et les adjudants-chefs (adjuc) de son programme avancé de perfectionnement professionnel des militaires du rang (PAPPMR) qui seront affectés à un escadron de cadets en vue d'offrir un mentorat et un encadrement ciblés. De plus, l'ACD consultera des experts, à l'interne et à l'externe, afin d'examiner la C de R Élof, sa justification, les risques, les avantages, les expériences des cadets (positives et négatives), l'harmonisation avec le Cadre de perfectionnement des leaders des FAC, et les pratiques des alliés et des partenaires. Le MDN et les FAC continueront de définir et de mettre en œuvre des réformes significatives à la C de R Élof à court terme afin de s'assurer que tous les instructeurs, le personnel et les élèves-officiers sont au courant de ce qui se passe et qu'ils sont bien équipés pour remplir leur responsabilité de créer un espace sûr et accueillant pour tous ceux qui fréquentent les collèges militaires canadiens.

L'élimination immédiate de la C de R Élof priverait toutefois les élèves-officiers de la possibilité de profiter d'une exposition et d'une expérience soutenues dans le cadre d'une expérience initiale en leadership. En effet, le potentiel de développement ainsi que l'expérience en leadership militaire s'en trouveraient ainsi retardés jusqu'à ce que ceux-ci obtiennent leur diplôme et intègrent leur unité opérationnelle à titre d'officiers commissionnés.

Vu que des mesures immédiates seront prises pour donner suite à la **recommandation n° 29 de l'EEIC**, dans le cadre de laquelle on demande un examen externe des CMC, la ministre a demandé que l'approche choisie pour la mise en œuvre de cette recommandation soit déterminée en fonction des travaux du comité d'examen qui sera établi pour la **recommandation n° 29** et qu'elle soit fondée sur ceux-ci.

Lorsque les FAC acceptent des étudiants au sein des CMC, elles acceptent également la responsabilité de contribuer positivement à leur développement et de garantir leur sécurité et leur bien-être. Elles acceptent également la responsabilité de les former en tant que militaires et futurs dirigeants au sein des FAC. Par conséquent, les élèves-officiers sont formés et vivent dans un environnement propre au style de vie militaire qui prône le respect des autres, le travail d'équipe et les responsabilités en matière de leadership dans le cadre de leurs études.

La **recommandation n° 29 de l'EEIC**, comprend une recommandation principale qui consiste à entreprendre un examen détaillé des CMC auquel viendraient s'ajouter trois mesures provisoires et interdépendantes. Ces mesures sont les suivantes :

- Une équipe composée à la fois de membres de l'Équipe de la Défense et d'experts externes, sous la direction d'un spécialiste externe dans le domaine de l'éducation, devrait procéder à un examen détaillé des avantages, des désavantages et des coûts, pour les FAC et généralement parlant, de continuer à éduquer les élèves-officiers provenant du PFOR dans un collège militaire.
 - Cet examen devrait se pencher sur la qualité de l'éducation, de la socialisation et de l'instruction militaire obtenues dans cet environnement.
 - Il devrait également examiner et évaluer les différents modèles existants pour fournir une formation universitaire et au leadership militaire pour les élof/aspn et déterminer si le CMR Kingston et le CMR Saint-Jean doivent demeurer des établissements pouvant décerner des diplômes universitaires de premier cycle, ou si les candidats au poste d'officier devraient plutôt obtenir un diplôme de premier cycle dans une université civile par l'entremise du PFOR.
- Entre-temps, le CCPC devrait travailler avec la direction du CMR Kingston et du CMR Saint-Jean pour lutter contre les problèmes de culture de longue date uniques aux collèges militaires, y compris l'environnement misogyne et discriminatoire et les incidents d'inconduite sexuelle qui perdurent au sein de leur organisation. Les progrès devraient se mesurer autrement que par le nombre d'heures de formation données aux élèves-officiers.
- Le sondage de fin d'études pour les finissants devrait être modifié afin de recueillir de l'information sur les expériences des élèves en lien avec l'inconduite sexuelle et la discrimination.

La ministre est d'accord avec les enjeux soulevés dans le cadre de cette recommandation et a donc exigé un examen des CMC. En réponse à cette recommandation, le MDN et les FAC sont en train de déterminer le mandat de même que les compétences et les qualifications qui seront recommandées pour les membres qui composeront le comité d'examen des CMC. Ces éléments devront être approuvés par la haute direction du ministère, et les travaux liés à l'examen détaillé recommandé devraient débuter en 2023. Le MDN et les FAC ont commencé à déployer des efforts pour répondre aux préoccupations en matière de culture et donner suite aux commentaires reçus, y compris une étude et des conseils d'experts portant sur les questions clés en matière de rendement ainsi que des indicateurs et des paramètres dérivés des sciences sociales actuelles. Le questionnaire de fin d'études du Collège militaire royal (CMR) sera remplacé par un tout nouveau questionnaire qui sera distribué dans l'ensemble des CMC afin d'inclure les CMC et de recueillir des données plus tôt dans le cadre de l'expérience au sein du CMC.

Le MDN et les FAC sont déterminés à reconnaître la valeur des collèges militaires et de l'éducation, et à s'assurer que l'expérience vécue par les élèves-officiers dans les collèges militaires reflète l'éthos des Forces armées canadiennes décrit dans le document intitulé *Éthos des FAC : Digne de confiance pour servir*. Cet examen permettra au MDN et aux FAC de se pencher davantage sur des sujets de préoccupation précis dans les collèges.

Le paysage démographique des collèges est diversifié et reflète le meilleur de la société canadienne; les changements apportés à la suite de l'EEIC tiendront compte de l'expérience des femmes, des hommes et des personnes de diverses identités de genre.

Évaluation du personnel

Les FAC évaluent le rendement des militaires au moyen de diverses méthodes. Par exemple, l'évaluation de la performance et des compétences (EPC) est un outil numérique qui modernise complètement l'approche des FAC en matière d'évaluation du rendement grâce à un système d'évaluation fondé sur les compétences et reposant sur une base scientifique. Le système détermine les compétences et les caractéristiques nécessaires pour former de bons leaders au sein des FAC qui incarnent les valeurs des FAC et qui adhèrent à leurs stratégies et à leurs objectifs. L'une des principales fonctions de l'EPC consiste à consigner chaque année les évaluations des compétences des militaires dans leur rapport d'évaluation du rendement (RER) – un formulaire au sein duquel on note les militaires selon leur rendement dans divers aspects de leurs fonctions.

Le système d'EPC remplace le Système d'évaluation du personnel des Forces canadiennes (SEPF), lequel a été conçu à la fin des années 1990 et favorise une méthode d'établissement de rapports sur papier. Le SEPF permettait également de consigner les évaluations annuelles et les commentaires dans les formulaires du rapport d'appréciation du personnel (RAP) du militaire, lequel a depuis été remplacé par le rapport d'évaluation de rendement (RER).

L'EPC a été lancé pour la plupart des militaires le 1^{er} avril 2022. Cet outil est le fruit de plus d'une décennie de recherche. L'EPC constitue une nette amélioration par rapport au système actuel puisqu'elle prévoit une formation de sensibilisation aux biais, contient des mesures de contrôle du gonflement (et du dégonflement) des notes et impose une méthode plus objective d'évaluation du potentiel.

Dans l'EEIC, madame Arbour relève des lacunes dans l'EPC et dans le RER qui, selon elle, viendraient miner la capacité des comités de sélection de tenir compte des cas d'inconduite sexuelle et des autres formes d'attitudes discriminatoires au moment de l'évaluation des militaires en vue d'une promotion ou de la nomination à un poste de dirigeant.

Madame Arbour mentionne ce qui suit : « les compétences et les facettes concernant la conduite ou l'éthique constituent une partie relativement faible de l'évaluation globale⁶. » Elle ajoute que le nouveau RER met trop l'accent sur le rendement et pas assez sur la conduite.

Par conséquent, dans la **recommandation n° 30 de l'EEIC**, madame Arbour recommande l'ajout d'une section au RER exigeant du superviseur qu'il atteste qu'à sa connaissance, le militaire évalué n'est pas sous l'effet d'une enquête ou d'une procédure, qu'elle soit criminelle, disciplinaire, administrative ou autre, pour des allégations d'inconduite sexuelle. Elle ajoute que si le superviseur a connaissance d'une telle enquête ou procédure, il ne devrait pas révéler son existence si cela nuisait à l'intégrité de celle-ci. Sinon, le superviseur devrait fournir tous les détails pertinents de l'enquête ou de la procédure.

Il est primordial de permettre aux comités de sélection d'avoir une meilleure idée si le militaire fait l'objet d'une enquête ou d'une procédure pour des allégations d'inconduite sexuelle et d'en déterminer la pertinence dans le cadre de son cheminement de carrière. Les FAC ont des normes bien définies en ce qui concerne les principes, les valeurs et les comportements auxquels les militaires devraient adhérer et que ceux-ci devraient incarner. Si un important changement de culture doit avoir lieu, l'adhésion à ces normes doit constituer une priorité pour déterminer si un militaire doit accéder ou non à un poste de direction. Toutefois, en l'absence de processus permettant de garantir que les comportements adoptés dans le passé seront bien pris en considération, les FAC risquent de permettre la promotion de personnes qui n'incarnent pas leurs valeurs et leurs normes en matière d'éthique à des postes de direction.

Dans les cas où des enquêtes ont été menées et où l'équité procédurale a été respectée, il devient facile d'atteindre cet objectif. En revanche, le fait d'inclure des renseignements liés à des allégations d'inconduite non confirmées vient miner l'équité procédurale et fait place à une incohérence dans l'application. Néanmoins, l'effet recherché de cette transparence accrue peut être atteint par le report des promotions ou des nominations jusqu'à ce que les enquêtes soient terminées et qu'on puisse être en mesure de bien déterminer l'aptitude du militaire. C'est pourquoi la ministre a demandé aux FAC de tenir compte des enquêtes achevées en lien avec l'inconduite dans le cadre du processus d'évaluation du rendement et de s'assurer que les enquêtes en cours soient traitées comme un facteur au moment de déterminer l'aptitude du militaire à se qualifier en vue d'une promotion ou d'une nomination. Les FAC se conformeront à cette directive.

Madame Arbour mentionne également qu'une caractéristique notable tant de l'ancien SEPFC que du nouveau système d'EPC, c'est que les comités de sélection examinent uniquement le RAP ou le RER, et n'ont pas accès au dossier personnel complet du militaire. Dans l'EEIC, elle ajoute ce qui suit : « d'après ce que je comprends, la seule occasion qui se présente actuellement aux comités de sélection de prendre en considération les problèmes de conduite est l'examen du RAP/RER⁷. »

Par conséquent, selon la **recommandation n° 31 de l'EEIC**, une fiche d'inconduite passée devrait être dressée pour chaque candidat à une promotion au grade de lieutenant-colonel/capitaine de frégate ou supérieur ou au grade d'adjudant-chef/ premier maître de 1^{re} classe, par une unité appropriée relevant du CPM. Cette fiche devrait inclure tous les éléments que les FAC jugent être une inconduite grave – mais à tout le moins les condamnations pour infraction au Code criminel à caractère sexuel et les constats de harcèlement sexuel. Les FAC devraient également rédiger des lignes directrices appropriées à l'intention des comités de sélection sur la façon de prendre en compte l'inconduite passée dans le cadre de leurs délibérations et de la prise de décision. Enfin, les FAC devraient prévoir les dispositions appropriées dans leur politique pour la réhabilitation, y compris l'élimination des condamnations criminelles pour lesquelles la suspension de casier judiciaire a été accordée.

⁶ *Ibid*, 248

⁷ *Ibid*, 249

Le but de cette recommandation est de faire en sorte que les comités de sélection en vue d'une promotion puissent prendre en compte l'inconduite passée dans le cadre de leurs délibérations, notamment les condamnations pour infraction au Code criminel à caractère sexuel et les constats de harcèlement sexuel.

À l'heure actuelle, des vérifications approfondies de la diligence raisonnable sont effectuées pour les promotions des officiers généraux, mais ces vérifications sont réalisées en dehors du processus du comité de sélection national et s'échelonnent sur plusieurs semaines. La politique actuelle exige que les commandants déterminent l'aptitude du militaire à obtenir une promotion.

Selon ce qu'on mentionne dans la recommandation, le CPM serait le mieux placé pour réaliser cette tâche. Toutefois, le CPM n'a pas accès aux dossiers du personnel de l'unité, aux fiches de conduite et aux constats de harcèlement sexuel. En outre, les comités de sélection centralisés en vue d'une promotion ne sont présents que dans la Force régulière. Environ 1600 fiches d'inconduite auraient besoin d'être préparées ou mises à jour chaque année pour la Force régulière. Une solution distincte serait d'ailleurs nécessaire pour la Première réserve.

Pour atteindre l'objectif de cette recommandation et pour respecter les directives de la ministre de la manière la plus efficiente possible sur le plan des ressources, les FAC vont élaborer et mettre en œuvre un nouveau document ou une base de données améliorée pour y consigner les cas d'inconduite tout au long de la carrière du militaire. Ce document viserait uniquement à informer les membres du comité de sélection dans le cadre de leurs délibérations en vue de la promotion au grade visé.

Dans le cadre des efforts en matière de changement de culture qu'elles déploient, les FAC ont conçu un Cadre de la réintégration des personnes mises en cause pour donner des lignes directrices aux dirigeants de tous les niveaux pour favoriser la réintégration responsable et sûre sur le lieu de travail d'un militaire ayant fait l'objet d'allégations, d'une enquête ou d'un constat lié à un écart de conduite.

En ce qui concerne la suspension de casier judiciaire, la DOAD 7016-0, qui a été modifiée le 20 juin 2022, prévoit que l'état de service d'un militaire doit être modifié lorsque la suspension de casier judiciaire du militaire a été accordée en vertu de la *Loi sur le casier judiciaire* par la Commission des libérations conditionnelles du Canada.

La sélection des officiers généraux

La ministre et le CEMD sont résolus à mettre en place un processus de promotion et de nomination rigoureux et fondé sur le mérite qui permettra de choisir des leaders qui reflètent la diversité du Canada. Les FAC sont plus fortes et plus efficaces lorsque ceux qui prennent les décisions au sein de la haute direction reflètent la diversité au Canada.

Les FAC cherchent à moderniser et à améliorer leurs processus de sélection. Deux initiatives clés ont d'ailleurs été lancées afin d'améliorer les processus de sélection à des fins de promotion au sein des FAC. Les critères de notation (CRITN) seront désormais assujettis à l'ACS+ pour s'assurer qu'ils ne nuisent pas à divers groupes au sein de l'organisation et les comités de sélection nationaux comportent désormais des améliorations procédurales, notamment une formation de sensibilisation aux biais et l'obligation de compter au moins un membre votant appartenant à un groupe en quête d'équité.

Le processus de sélection et de promotion des officiers généraux a évolué au cours des deux derniers cycles de sélection, soit depuis l'automne 2021, et continue d'être amélioré. Dans le cadre de ce processus, on tient désormais mieux compte de l'évaluation du talent, des compétences et du caractère. Il comprend également des évaluations psychométriques pour les compétences en leadership, les capacités cognitives et les traits de personnalité; un comité de sélection national annuel comprenant un employé civil de la haute direction du MDN ayant le droit de vote; des délibérations menées par la Direction du Conseil des Forces armées sur la promotion et l'emploi des officiers généraux; des documents à divulguer de façon proactive et des vérifications de la diligence raisonnable. Les candidats à une promotion prennent part à une entrevue avec une tierce partie de

l'extérieur du MDN et des FAC dans le cadre de laquelle on met l'accent sur leurs expériences personnelles, la conscience de soi, les défis passés, les échecs et les réussites.

Toutefois, il y a encore beaucoup à faire pour atteindre le but qui consiste à avoir des forces armées à l'image du Canada du 21^e siècle.

En vue d'améliorer la diversité au sein des grades supérieurs des FAC, la **recommandation n° 32* de l'EEIC** propose que lorsqu'elle approuve les promotions des officiers généraux, la ministre devrait être aidée par un conseiller civil principal qui n'appartient pas à l'Équipe de la Défense. En outre, elle recommande que dans ses discussions avec le CEMD, la ministre devrait examiner les efforts actuellement consentis pour corriger la surreprésentation des hommes blancs parmi les officiers généraux.

La ministre a annoncé en mai qu'elle avait demandé au MDN et aux FAC de donner suite à cette recommandation sans tarder. La définition du rôle et du mandat du conseiller civil principal externe sur le processus de promotion et de sélection des officiers généraux seront entrepris. En outre, un plan décennal de détection des talents pour les femmes est en cours d'élaboration et sera suivi par d'autres initiatives similaires pour les groupes sous-représentés. La ministre a également entamé des discussions avec le CEMD pour corriger la surreprésentation des hommes blancs parmi les officiers généraux et pour faire en sorte que la composition de ce groupe reflète mieux la répartition démographique au Canada.

Perfectionnement et élargissement des outils d'évaluation

Comme il a été mentionné précédemment, les FAC ont introduit de nouveaux processus d'évaluation psychométrique pour les comités de sélection des officiers généraux en 2021 ainsi que des examens à 360 degrés au cours de l'automne 2021. Ces mesures, selon madame Arbour, sont importantes et s'imposaient.

Toutefois, elle insiste sur le fait que ces outils doivent faire l'objet d'une surveillance, d'une évaluation et d'une amélioration constantes pour s'assurer qu'ils demeurent efficaces et exempts de préjugés.

Toutefois, la **recommandation n° 33* de l'EEIC** propose que les nouveaux processus d'évaluation psychométrique et d'examen à 360 degrés utilisés aux fins de confirmation pour la promotion des officiers généraux soient soigneusement révisés annuellement par un expert externe pour les affiner progressivement. Les résultats de cette révision annuelle devraient être transmis à la ministre.

La ministre a également accepté cette recommandation en mai et a tout de suite demandé aux représentants du MDN et des FAC d'y donner suite. D'ailleurs les démarches pour la mettre en œuvre sont en cours. Un examen interne des FAC a été effectué sur les activités de l'année de promotion 2022 et des améliorations ont été apportées pour l'année de promotion 2023 en fonction des leçons observées et des recherches en cours menées par le Directeur général – Recherche et analyse (Personnel militaire). D'autres processus d'examen externe seront également instaurés.

Conformément à la directive du CEMD concernant la conduite professionnelle et la culture de 2021, la **recommandation n° 34 de l'EEIC** mentionne que les tests psychométriques et l'évaluation à 360 degrés par plusieurs évaluateurs, devraient, au minimum, être étendus aux candidats considérés pour la promotion au grade de lieutenant-colonel/capitaine de frégate ou supérieur ou au grade d'adjudant-chef/premier maître de 1^{re} classe

Cette recommandation sera mise en œuvre en donnant suite à la directive du CEMD visant à inclure un cadre fondé sur des données probantes pour les évaluations du caractère pour tous les comités de promotion et les nominations au sein de l'équipe de commandement aux grades de major/capitaine de corvette et de sergent/maître de deuxième classe et aux grades supérieurs, ce qui représente une portée plus large que ce que l'on propose dans la recommandation.

Autocertification

À l'heure actuelle, seul le cadre des officiers généraux effectue une divulgation proactive avant une promotion. La déclaration d'autres facteurs, notamment la conduite, est décrite dans la politique d'évaluation du personnel actuelle. En effet, tous les superviseurs doivent indiquer dans l'évaluation, tant dans le SEPFC que dans le nouveau système d'EPC, si la conduite du militaire était acceptable ou inacceptable. Si la conduite était inacceptable, les superviseurs doivent en expliquer la raison de façon détaillée.

En vue de choisir des dirigeants qui auront le caractère et les compétences nécessaires pour diriger l'institution, madame Arbour indique à la **recommandation n° 35 de l'EEIC** que le système d'EPC devrait être modifié pour inclure une exigence d'autocertification dans le RER pour les personnes considérées pour la promotion au grade de lieutenant-colonel/capitaine de frégate ou supérieur ou au grade d'adjudant-chef/premier maître de 1^{re} classe, comme c'est déjà le cas pour les nominations des officiers généraux. Le candidat devrait attester qu'il ne fait pas ou n'a pas fait l'objet d'une enquête ou d'une procédure, qu'elle soit criminelle, disciplinaire, administrative ou autre, concernant une inconduite sexuelle; et si c'est le cas, tous les détails pertinents devraient être fournis.

La recommandation vise à mieux faire comprendre la gravité de l'inconduite sexuelle plus tôt dans la carrière d'un militaire en faisant en sorte que la chaîne de commandant soit mieux au mieux au fait de l'inconduite d'un militaire qui n'aurait pas été documentée et qu'elle puisse faire en sorte que ses renseignements puissent être évalués dans leur contexte lorsqu'il est question de l'avancement professionnel du militaire, ce qui servira de moyen de dissuasion supplémentaire.

Comme pour la recommandation n° 30, cela est simple dans les cas où l'enquête est terminée; cependant, l'inclusion d'allégations non vérifiées faisant l'objet d'une enquête lors de l'évaluation du rendement prive le militaire d'une équité procédurale.

La **recommandation n° 35 de l'EEIC** a été acceptée en mai 2022, et le MDN et les FAC ont l'intention d'atteindre ces objectifs tout en prenant les mesures nécessaires pour éviter l'important risque que représente la mise en œuvre telle qu'elle est décrite sur papier. Par conséquent, l'autocertification sera liée au cadre de diligence raisonnable pour la sélection des promotions et des nominations et non au processus d'évaluation annuel.

Représentation des femmes dans le cadre des officiers généraux

Les chiffres mentionnés dans l'EEIC⁸ démontrent la nécessité d'en faire davantage pour atteindre les objectifs clairs en matière de diversité dans les forces armées présentés dans le Plan d'équité en matière d'emploi 2021-2026 des Forces armées canadiennes pour s'assurer que la répartition démographique du Canada est mieux reflétée au sein de cette institution essentielle.

Dans l'EEIC, on suggère que les FAC remplacent leur pratique actuelle qui consiste à s'assurer que le nombre de femmes qui obtiennent une promotion est représentatif de la population militaire féminine ou des ratios actuels femmes-hommes dans un grade donné au profit d'un système de cibles afin d'augmenter le nombre de femmes au-delà de leurs proportions dans la population.

Comme le mentionne madame Arbour dans l'EEIC, l'approche actuelle « ignore l'importance des modèles féminins, tant pour attirer les femmes dans les FAC que pour améliorer le moral parmi leurs membres de sexe féminin⁹. » La présence d'un nombre important de femmes et de personnes de diverses identités de genre dans les milieux décisionnels aide à contrer le point de vue autoentretenu des hommes, même sur des questions en apparence inclusive de leur point de vue.

⁸ *Ibid*, 250

⁹ *Ibid*, 255

Ce qui mène à la **recommandation n° 36 de l'EEIC** selon laquelle les FAC devraient établir pour la promotion des femmes un système de cibles progressives augmentant le nombre de femmes dans chaque grade, en vue d'accroître leur proportion au sein des officiers généraux au-dessus de leur niveau de représentation dans les effectifs globaux des FAC.

Le MDN et les FAC s'engagent pleinement à assurer l'équité en matière d'emploi au sein de l'ensemble de l'organisation et à éliminer les obstacles pour les femmes, les membres des minorités visibles, les Autochtones, les personnes handicapées et les membres de la communauté 2ELGBTQI+. La ministre a accepté cette recommandation et a exigé l'élaboration d'un plan de mise en œuvre détaillé.

Le Plan d'équité en matière d'emploi des FAC a été conçu pour accroître la représentation, l'inclusion et la participation des groupes sous-représentés dans tous les niveaux de l'organisation. En outre, le DGRAPM examine actuellement comment évaluer de manière quantitative l'équitabilité du système de promotion dans le but de fournir une base de référence en matière d'équité par rapport à laquelle les paramètres de promotion peuvent être mesurés avec précision et de contribuer au développement progressif des objectifs.

Les données disponibles laissent croire que la sous-représentation des femmes aux échelons supérieurs ne peut être attribuée qu'aux différences dans les taux de promotion, et plusieurs facteurs doivent être pris en compte pour atteindre l'objectif de cette recommandation :

- **Les mots comptent** : La terminologie liée à la promotion accélérée et aux « listes roses » perpétue des stéréotypes et des mythes inutiles liés à la promotion des femmes qui, en même temps, portent atteinte à la leur promotion fondée sur le mérite et ont une incidence sur leur crédibilité et leur estime de soi. Les FAC doivent se concentrer sur un langage qui souligne la nécessité d'éliminer les obstacles pour les femmes et les autres groupes sous-représentés tout en éliminant le privilège injuste accordé à la culture dominante.
- **L'amélioration des possibilités d'avancement** : Certaines professions, y compris celles qui ont historiquement inclus plus de femmes, n'ont pas de voie de promotion vers des postes de cadres des officiers généraux en raison d'un manque de possibilités d'emploi au grade de capitaine de vaisseau ou de colonel. On constate aussi une surreprésentation des postes opérationnelles (où les femmes sont moins représentées) aux grades supérieurs, car l'emploi dans le commandement opérationnel a été privilégié et, dans certains cas, constitue une condition préalable à la promotion. Bien que des mesures soient prises dans les commissions de promotion pour remédier à cette situation, d'autres actions seront nécessaires pour surmonter ces obstacles.
- **Les contraintes légales et réglementaires existantes** : Le Règlement sur l'équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes (DORS/2002-421) stipule que la promotion de toute personne dans les FAC doit être fondée sur les critères applicables dans les règlements, les ordres et les instructions, qui découlent de la LDN.

En gardant ces considérations à l'esprit, **la recommandation n° 36 de l'EECI** offre une ouverture pour envisager d'autres possibilités, notamment :

- l'éducation au sein du MDN et des FAC pour mieux faire comprendre l'objectif et l'application réelle des mesures de représentation aiderait à dissiper les mythes et les stéréotypes, à savoir que les candidats ne sont pas qualifiés ou que les sélections sont inappropriées. Il est également possible d'éduquer les membres de l'Équipe de la Défense sur les préjugés et les attitudes improductives, au moyen d'un engagement qui aborde directement les sentiments révélés par l'EECI, soit que les qualifications des femmes, et plus généralement des groupes sous-représentés, pour un emploi sont trop scrutées et doivent être le résultat d'un traitement spécial plutôt que de leur mérite ;
- une occasion d'augmenter le nombre de femmes mentores au sein des FAC et de souligner leur taux de criticité au sein de l'institution.

Atteindre les objectifs de représentation relatifs aux femmes, aux Autochtones, aux minorités visibles, aux personnes handicapées et aux personnes 2ELGBTQI+ va au-delà des objectifs quantitatifs et ne se limite pas à traiter tous les membres du personnel de la même manière : elle vise à créer et à établir les conditions pour un

engagement et une participation équitable dans les FAC. Il s'agit d'encourager les programmes et les politiques qui favorisent un lieu de travail dans lequel tous les militaires ont des possibilités équitables. **La recommandation n°36 de l'EECI** éclaire et soutient ce travail.

La gestion de carrière et les affectations

L'universalité du service

Comme le stipulent les DOAD 5023-0, le principe d'universalité du service ou le principe du « soldat d'abord » veut que les membres des FAC soient tenus d'accomplir des tâches militaires générales et des tâches de défense et de sécurité communes, et pas seulement les tâches de leur groupe professionnel militaire ou de la description de celui-ci. Cela peut comprendre, sans s'y limiter, l'obligation de satisfaire aux normes d'évaluation de la condition physique au moyen de tâches militaires communes des FAC, ainsi que d'être disponible pour emploi et déploiement afin de réaliser des tâches opérationnelles générales. L'importance du principe de l'universalité du service pour les FAC est reconnue par son inclusion dans la LCDP.

Dans l'EECI, madame Arbour souligne un certain nombre de problèmes liés à l'universalité de la politique de service concernant spécifiquement les femmes et les victimes d'inconduite sexuelle, notamment :

- Bien que les normes d'aptitude physique soient les mêmes pour les hommes et les femmes et que les recherches aient démontré que les femmes ont les mêmes performances que les hommes dans les tâches militaires, il existe une idée fautive selon laquelle les femmes bénéficient d'un traitement spécial et sont autorisées à passer l'examen afin de satisfaire aux « exigences des quotas ».
- Le trouble de stress post-traumatique et d'autres blessures liées à des traumatismes découlant d'une inconduite sexuelle peuvent donner lieu à une libération médicale en vertu des définitions actuelles des limitations médicales à l'emploi dans la politique d'universalité du service.
- Conformément au rapport 2017 de l'équipe spéciale des FAC sur le recrutement des femmes dans les Forces, les femmes sont souvent surreprésentées dans les catégories médicales temporaires et permanentes, ce qui peut mener à leur libération en plus grand nombre que les hommes.

Madame Arbour note que les FAC sont en train de réviser la politique d'universalité des services, et dans **la recommandation n° 37 de l'EECI**, elle propose que les FAC appliquent une optique ACS Plus dans sa révision et mettent à jour la politique pour s'assurer que les femmes et les victimes d'inconduite sexuelle soient traitées équitablement, en tenant compte de leur situation particulière et des facteurs de risque.

La ministre accepte cette recommandation et ordonne que le MDN et les FAC entreprennent des travaux pour la mettre en œuvre, conformément à l'examen continu de la politique d'universalité du service et de ses normes. Ce processus s'appuie sur des recherches et des analyses fondées sur des données probantes. Les FAC poursuivront la recherche et l'analyse dans le cadre de la mise à jour de la politique, y compris un volet de l'ACS Plus portant spécifiquement sur cette recommandation. On prévoit que la politique à jour sur l'universalité des services sera prête pour diffusion, comme prévu, au cours des deux prochaines années.

Planification de la relève

La gestion des carrières est contrôlée de manière centralisée et se concentre sur l'affectation et l'administration relatives aux membres des FAC afin de répondre aux priorités de dotation en personnel à court terme et aux possibilités de perfectionnement professionnel, généralement au moyen de mesures d'affectation et/ou de promotions. En collaboration avec de nombreux intervenants, y compris des membres des FAC, le processus de gestion des carrières vise à placer la bonne personne avec les bonnes qualifications au bon endroit, au bon moment et pour les bonnes raisons. En revanche, la planification de la relève est une entreprise globale, à multiples facettes, qui s'étend sur toute la carrière d'un militaire et qui est la responsabilité première des régiments, des corps, des branches et des services au fur et à mesure que le militaire augmente de grade. Le processus de planification de la relève vise à harmoniser les possibilités de perfectionnement et d'emploi tout au

long de la carrière afin que les militaires soient employés de façon optimale en fonction d'un certain nombre de facteurs, dont leur potentiel et leur talent.

Dans son examen de la planification de la relève, dans l'EECI on observe que « ... les politiques et les pratiques varient considérablement à l'intérieur des FAC. Si nous avons majoritairement observé de bonnes pratiques, le manque d'orientation claire et cohérente a conduit parfois à des processus ponctuels qui pouvaient entraîner des décisions dépendant de la personnalité ou des biais¹⁰. »

Le rapport poursuit en indiquant que seule la MRC dispose d'un cadre pour traiter les cas d'inconduite sexuelle ou d'autres problèmes de conduite concernant l'intégrité ou l'aptitude des candidats aux postes de direction.

La recommandation n° 38 de l'EECI propose donc que tous les comités chargés de la relève adoptent l'approche et la méthodologie de la MRC en ce qui concerne sa « liste d'examen des incidents » afin de garantir que les préoccupations sont correctement inscrites et soumises aux conseils de manière uniforme et continue.

Il est important de noter que la liste d'examen des incidents de la MRC ne reflète pas toutes les personnes ayant déjà commis une inconduite, mais seulement les officiers qui ont été démis de leurs fonctions de commandement à la suite d'une condamnation, d'une inconduite ou d'un mauvais rendement. Le Comité de planification de la relève – Marine a choisi de mettre en œuvre le processus afin d'inscrire les décisions pour la postérité sous une forme écrite.

La portée et l'intention de l'EECI sont suffisamment claires : tous les comités chargés de la relève ont besoin d'une approche normalisée afin de s'assurer que les préoccupations relatives à la conduite et au rendement font l'objet de délibérations au sein des comités de manière uniforme et continue. En réponse à cette recommandation, la ministre a demandé au MDN et aux FAC d'élaborer un plan de mise en œuvre pour un cadre stratégique à l'échelle des FAC afin de réaliser son objectif.

La mise en œuvre de cette recommandation devrait être transparente, assurer l'équité de la procédure et garantir que les renseignements personnels recueillis sont conservés conformément aux lois et aux règlements existants. La politique qui en résultera devra également être conforme au Cadre de réintégration des personnes mises en cause élaboré par le groupe du CCPC.

Madame Arbour note aussi que si les processus de promotion des officiers généraux comprennent maintenant un membre civil du groupe du SMA(RH-Civ), cette pratique n'a pas été adoptée à plus grande échelle. En vue d'introduire des idées et de s'assurer que les pratiques sont en rapport avec des normes sociétales plus vastes, **la recommandation n° 39 de l'EECI** propose que « Tous les comités de relève concernant les majors et grades supérieurs et les comités de nomination des adjudants-maîtres/premier maître de 2^e classe devraient inclure un membre civil indépendant provenant de l'extérieur de l'Équipe de la Défense. »

Cette recommandation s'applique exclusivement aux comités de planification de la relève et est distincte des comités de sélection annuels pour les promotions qui incluent désormais une représentation des personnes en quête d'équité parmi les membres votants.

La ministre accepte cette recommandation et a ordonné aux FAC d'évaluer les options pour sa mise en œuvre. À l'avenir, les FAC effectueront une analyse des options afin de cerner le mécanisme approprié qui garantira la participation externe nécessaire aux comités de planification de la relève. On veillera à ce que les groupes externes de militaires à la retraite des FAC ne soient pas offerts des emplois ou des postes contractuels à titre de « membres civils indépendants ».

¹⁰ *Ibid*, 270

Enfin, en ce qui concerne la manière dont la planification de la succession et les promotions sont appliquées aux femmes, madame Arbour note que pour que les femmes soient représentées de manière adéquate dans les grades des officiers généraux, les pratiques pertinentes de planification de la relève et de gestion de carrière doivent être appliquées de manière à tenir compte des facteurs discriminatoires directs et indirects qui leur sont propres.

Ainsi, **la recommandation n° 40 de l'EECI** propose que « les FAC doivent élaborer une nouvelle politique concernant la planification de la relève fondée sur l'ACS+, garantissant que les femmes ne sont pas victimes de pratiques directement ou indirectement discriminatoires dans la planification de la relève et guidant adéquatement les gestionnaires de carrière, les comités de relève et autres parties prenantes de la planification de la relève ».

La ministre est d'accord avec cette recommandation et souhaite qu'elle l'envisager dans le cadre plus large de l'ACS Plus, qui tient compte de divers groupes sous-représentés en fonction de facteurs individuels ou intersectionnels (c.-à-d. la race, l'origine nationale et ethnique, la couleur de la peau, la religion, l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle, l'identité et l'expression de genre et l'état civil/familial).

À cette fin, les FAC ont mis sur pied une équipe chargée d'examiner toutes les politiques et procédures relatives aux carrières dans l'optique de l'ACS Plus, en vue d'éliminer les obstacles auxquels doivent faire face les femmes et les autres groupes en quête d'équité. Ce travail comprendra une nouvelle politique globale sur la planification de la relève qui s'aligne sur les efforts d'évolution de la culture du MDN et des FAC.

La contribution et la surveillance Interne

Le groupe du SMA(Svcs Ex) joue un rôle important dans la contribution et la surveillance relatives aux FAC/ Il a le mandat de fournir au SM et au CEMD des services d'assurance indépendants, objectifs et opportuns dans un nombre de domaines.

L'EECI de madame Arbour contient des évaluations et des recommandations qui comprennent la mise en place de mécanismes de surveillance et/ou d'examen liés aux inconduites. Certaines d'entre elles ont trait au rôle du SMA(Svcs Ex).

Le groupe du SMA(Svcs Ex) exerce une fonction de surveillance en assumant la responsabilité de la vérification, de l'évaluation et de l'examen des programmes, y compris ceux qui ont trait aux changements de la culture et de la direction au sein du MDN et des FAC. Le SMA(Svcs Ex) joue également un rôle important dans la conduite des enquêtes administratives.

Conformément aux DOAD 7026-1 Gestion des enquêtes administratives, le SMA(Svcs Ex) est chargé d'aider les cadres supérieurs du MDN et les commandants des FAC à remplir leur mandat en menant des enquêtes administratives sur les allégations ou les cas d'irrégularités administratives, d'inconvenance, de mauvaise gestion et d'autres irrégularités au sein du MDN et des FAC. Les enquêtes administratives du SMA(Svcs Ex) sont menées indépendamment de la chaîne de commandement.

Dans le cas des enquêtes administratives pertinentes menées par le SMA(Svcs Ex), madame Arbour affirme que la responsabilité serait accrue si le ministre de la Défense nationale était informé directement par le SMA(Svcs Ex) de toutes les enquêtes liées au harcèlement sexuel, à l'inconduite sexuelle et à la culture de leadership au sein du MDN et des FAC. Elle affirme que cela soutiendrait la fonction de la ministre dans la supervision des lacunes systémiques persistantes et des efforts pour les corriger.

C'est le fondement de **la recommandation n° 41* de l'EECI**, qui est la suivante : Le ministre devrait être informé directement par le SMA(Svcs Ex) de toutes les enquêtes liées au harcèlement sexuel, à l'inconduite sexuelle et à la culture de leadership au sein de l'Équipe de la Défense.

Conformément à cette recommandation et à la directive de la ministre demandant au MDN et aux FAC d'y donner suite, la mise en œuvre de cette recommandation est en bonne voie, l'objectif étant de soumettre la première présentation semestrielle à la ministre de la Défense nationale d'ici la fin de l'année financière 2022-2023.

En effet, le SMA(Svcs Ex) est maintenant prêt à faire des présentations individuelles sur les enquêtes menées dans le cadre de son mandat ou à participer à des séances d'information intégrées avec des intervenants clés concernant toutes les questions liées aux enquêtes sur le harcèlement sexuel, l'inconduite sexuelle et la culture du leadership au sein du MDN et des FAC. Les séances d'information fourniront les renseignements suivants : toutes les nouvelles enquêtes à des fins de connaissance générale et de la situation; le(s) risque(s) ministériel(s) associé(s) à de nouvelles enquêtes ou aux enquêtes en cours; le contenu du rapport sur les enquêtes terminées.

Conformément à la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles* (LPFDAR), le SMA(Svcs Ex) est responsable de ce qui suit :

- Diriger l'élaboration et la mise en œuvre de procédures internes pour la réception, l'évaluation et l'enquête sur les divulgations d'actes répréhensibles;
- S'assurer que les obligations en vertu de la LPFDAR pour les fonctionnaires du MDN et du Processus de divulgation des Forces armées canadiennes (PDFAC), élaboré conformément à l'article 52 de la *Loi*, sont respectées;
- Rendre publiques les divulgations d'actes répréhensibles fondés afin de satisfaire à l'obligation législative énoncée à l'alinéa 11(1)c) de la LPFDAR, en publiant l'information sur la page Web du SMA(Svcs EX) intitulée « Actes répréhensibles fondés »;
- Veiller à ce que les normes de service soient en place pour favoriser la transparence et l'obligation de rendre des comptes.

À la fin de chaque année financière allant du 1^{er} avril au 31 mars (inclusivement), le SMA(Svcs Ex) prépare et soumet au Secrétariat du Conseil du Trésor, au nom du SM et du CEMD, un rapport annuel sur les divulgations d'actes répréhensibles faites par des employés du MDN et des membres des FAC en vertu de la LPFDAR ou du PDFAC au cours de ladite année financière.

Madame Arbour recommande ce qui suit dans la **recommandation n° 42 de l'EECI** afin d'améliorer la responsabilisation et la surveillance : le SMA(Svcs Ex) devrait présenter un rapport annuel au ministre sur les statistiques et les activités liées aux enquêtes menées sous le régime de la DOAD 7026-1, conformément aux exigences de la LPFDAR.

À la suite de cette recommandation et de la directive de la ministre demandant au MDN et aux FAC d'y donner suite, le SMA(Svcs Ex) fournira un rapport annuel fondé sur la LPFDAR actuelle, conformément à la DOAD 7026-1. La période de rapport sera synchronisée avec le calendrier de l'année financière du gouvernement du Canada, soit du 1^{er} avril au 31 mars (inclusivement), ce qui correspond à la présentation actuelle des rapports annuels sur la LPFDAR et des rapports législatifs du PDFAC. Ce rapport devrait être présenté au CEMD, au SM et à la min DN en juin 2023. En outre, les rapports législatifs du PDFAC et des renseignements supplémentaires concernant les examens administratifs seront fournis à la MDN.

Madame Arbour souligne également qu'une collaboration étroite et institutionnalisée devrait être priorisée entre le CIIS et le SMA(Svcs EX) afin que le premier puisse signaler au second des problèmes systémiques ou des cas particuliers que celui-ci est en mesure d'examiner. À cette fin, la **recommandation n° 43 de l'EECI** est la suivante : la directrice exécutive du CIIS devrait pouvoir ordonner de manière indépendante au SMA(Svcs Ex) de mener une enquête administrative sur des questions liées au mandat du CIIS.

Conformément à cette recommandation et à la directive de la ministre demandant d'y donner suite, des travaux sont en cours pour établir un processus qui permettra au CIIS de soumettre de manière indépendante des sujets

d'enquête au SMA(Svcs EX) qui sont pertinents au mandat du CIIS. Ce processus comprendra l'établissement de critères spécifiques pour ces références, et des protocoles nécessaires pour faciliter l'orientation en fonction de la nature des problèmes. Ce travail se poursuivra. Si nécessaire, le SM demandera également au SMA(Svcs Ex) de mener des enquêtes.

Bien que le SMA(Svcs Ex) soit l'autorité responsable des vérifications, des évaluations et des enquêtes administratives indépendantes pour les organisations, le CIIS possède une expertise en matière d'inconduite sexuelle qui est utile pour effectuer un examen approfondi de ces questions. Dans le cadre de la mise en œuvre de cette recommandation, il faudra également tenir compte de la façon dont le CIIS peut soutenir de telles activités, sur le plan de l'orientation et de la consultation.

Nominations par le gouverneur en conseil

Le Bureau du Conseil privé (BCP) joue un rôle crucial dans le processus de sélection concernant les nominations à des postes clés du MDN et des FAC, le CEMD le JAG.

En particulier, le processus de nomination du CEMD est géré par le BCP au nom du premier ministre du début à la fin. Alors que le processus de sélection pour nommer le JAG est géré au sein du MDN, les dossiers complétés sont envoyés au BCP aux fins de diligence raisonnable et de traitement des nominations par le gouverneur en conseil.

Dans le cadre de ce processus de nomination, les candidats présélectionnés pour les postes clés font l'objet d'une diligence raisonnable qui comprend la vérification des références, une évaluation psychométrique, une vérification des antécédents et de la sécurité et, dans certains cas, une analyse polygraphique.

Madame Arbour affirme que les responsabilités du BCP relatives à l'administration de plusieurs processus pour les titulaires de postes du MDN et des FAC nommés par le gouverneur en conseil « offre une occasion unique d'assurer une contribution civile notable dans la sélection, à l'évaluation des hauts dirigeants et les enquêtes sur ceux-ci¹¹. » Elle souligne également que le BCP « joue un rôle crucial dans la mise en application des règlements, y compris concernant le paysage de la Défense¹². »

En ce qui concerne la vérification des antécédents que le BCP effectue pour les postes de direction, tels que le CEMD, madame Arbour souligne l'importance de veiller à ce que le MDN et les FAC fournissent au BCP plus de renseignements pour appuyer le processus. Dans la **recommandation n° 44** de l'EECI, madame Arbour précise que dans le cas des personnes nommées par le gouverneur en conseil, comme le CEMD et le JAG (qui doivent être membres des FAC au moment de leur nomination), il faudrait envisager d'éliminer tout obstacle juridique – comme les préoccupations relatives à la protection de la vie privée – qui empêche l'accès du BCP aux dossiers personnels des FAC, y compris les fiches de conduite.

En réponse à cette recommandation, le consentement du candidat sera demandé dans le cadre des processus de sélection, permettant l'accès par le BCP aux informations pertinentes dans les dossiers personnels des FAC. Les renseignements du MDN et des FAC pourraient appuyer davantage les processus de sélection.

Médias et universitaires externes

Les médias, les experts externes et la population canadienne partout au pays continueront de jouer un rôle essentiel en mettant en lumière les questions de changement de culture et en défendant le changement.

Le MDN et les FAC reconnaissent l'importance de travailler en partenariat avec le milieu universitaire et d'autres experts sur les défis que pose la politique de défense, y compris sur le changement de culture. Le programme

¹¹ *Ibid.* p. 292

¹² *Ibid.*

de « réseaux de collaboration » est l'une de ces initiatives mises en évidence par madame Arbour dans le rapport de l'EEIC, et ce programme, dans le cadre de la Mobilisation des idées nouvelles en matière de défense et de sécurité (MINDS), favorise les réseaux d'experts multidisciplinaires qui travaillent sur les défis que présente de la politique de défense.

Le programme mobilisation des nouvelles idées en matière de défense et de sécurité (MINDS), établi en 2019, offre une panoplie d'outils uniques qui permettent à l'Équipe de la Défense de communiquer avec des experts externes pour accéder rapidement à des recherches et de l'expertise pertinentes et de haut calibre qui intègrent divers points de vue diversifiés et des conseils éclairés reflétés dans les politiques du MDN et des FAC. Ces outils comprennent des engagements ponctuels dans le cadre de la série de séances d'information pour les experts, une collaboration et un engagement continu par l'intermédiaire de réseaux de collaboration, des subventions pour des projets de recherche distincts et des bourses d'études pour les jeunes universitaires de la Défense.

Madame Arbour affirme que le projet de réseaux de collaboration est un exemple positif de membres du MDN et des FAC, et notamment du CIIS, qui se soumettent de plein gré à l'évaluation éclairée d'experts externes. Elle affirme également que les scientifiques et les experts en la matière qui travaillent au MDN et dans les FAC – Recherche et développement pour la défense Canada (RDDC), le DGRAPM, l'ACD et autres – devraient accroître leur collaboration avec des experts externes.

Madame Arbour est d'avis que les travaux de ces scientifiques et experts ainsi que d'autres recherches internes devraient être accessibles en ligne, sous réserve de contrôles de sécurité appropriés. Elle affirme que cela a l'avantage supplémentaire de garantir que les chercheurs externes ne dupliquent pas la recherche déjà effectuée à l'interne. En effet, Madame Arbour estime que cet exemple de collaboration externe devrait être facilité par une transparence et une accessibilité accrues des données.

Ceci constitue le fondement de la **recommandation n° 45 de l'EEIC***, laquelle stipule ce qui suit : « Le CCPC devrait héberger une base de données publique en ligne pour toutes les recherches et politiques internes de l'Équipe de la Défense concernant le harcèlement et l'inconduite sexuels, le genre, l'orientation sexuelle, la race, la diversité et l'inclusion, et le changement de culture. Si un document ne peut être rendu public pour des raisons de sécurité ou autres, il devrait néanmoins être répertorié dans la base de données afin de faciliter l'accès aux personnes disposant de l'autorisation ou de l'approbation requise. »

Conformément à cette recommandation et à la suite des directives de la ministre, le MDN et les FAC s'efforcent d'exécuter cette recommandation. Actuellement les travaux sont en cours afin d'examiner les produits de recherche et de politique existants, et les préparer à la publication en ligne. Le CCPC travaille à la mise en œuvre d'une capacité initiale en l'année financière 2022-2023, en vue de s'assurer que toutes les politiques existantes sont accessibles sur son portail Web. Le Ministère prévoit déjà de rendre quelque 80 publications disponibles en ligne durant l'année financière 2022-2023.

Il est important de noter que RDDC maintient actuellement une base de données en ligne accessible au public pour les rapports de recherche de la Défense publiés par et pour RDDC. Cependant, nous reconnaissons que cette base de données n'est pas actuellement organisée d'une manière qui facilite explicitement l'accès aux produits de recherche axés sur les domaines identifiés dans la recommandation 45 de l'IECR. RDDC entreprend actuellement des travaux pour améliorer l'accès et la convivialité de sa base de données, et l'intention est que la SCPCP contribue à ce travail en cours pour s'assurer que la documentation peut être rendue plus facilement accessible aux domaines de recherche identifiés dans cette recommandation.

Dans le même ordre d'idées, le MDN et les FAC ont récemment entamé l'élaboration d'un tableau de bord de données accessible au public, soutenu par le financement d'initiatives de changement de culture du budget 2022. Ce tableau de bord permettra de :

- Faire avancer les initiatives clés liées à l'inconduite sexuelle, au harcèlement, à la discrimination et au changement de culture;
- Faciliter l'échange d'information;
- Donner un accès aux recherches pertinentes.

Cette nouvelle initiative contribuera à jeter les bases de la mise en œuvre de la recommandation n° 45 de l'EEIC et renforcera encore la transparence et la responsabilité.

Madame Arbour soulève également des préoccupations quant aux politiques qui pourraient empêcher la pleine participation des FAC à la recherche en sciences sociales. Elle souligne la DOAD 5062-1, qui comprend des procédures détaillées à suivre pour la réalisation de recherches en sciences sociales, lesquelles figurent dans les instructions permanentes d'opération de l'examen des sciences sociales.

Dans cette DOAD, les ORFC sur les commentaires déplacés (19.14), la divulgation de renseignements ou d'opinions (19.36), la permission de communiquer des renseignements (19.37) et la communication avec d'autres ministères (19.38) peuvent restreindre la capacité des membres des FAC à s'exprimer ouvertement sans s'exposer à des mesures disciplinaires. Pour faciliter cette participation, la recommandation n° 46 de l'EEIC stipule qu'avec l'apport de la communauté universitaire, les ORFC citées à la section 5.2 de la DOAD 5062-1 devraient être revues et révisées au besoin pour faciliter la recherche.

Madame Arbour note également que la recherche en sciences sociales sur le MDN et les FAC doit d'abord être approuvée au moyen d'un processus rigoureux en plusieurs étapes géré par le DGRAPM, par l'intermédiaire du Comité d'examen de la recherche en sciences sociales (CERSS). Pour rationaliser cette approche, elle suggère en outre dans la **recommandation 46 de l'EEIC** que :

- les FAC devraient envisager de renoncer à l'évaluation éthique du CERSS d'une proposition externe qui a déjà été approuvée par le comité d'éthique de la recherche d'un établissement universitaire.

La ministre a ordonné aux FAC avec la mise en œuvre cette recommandation. La DOAD 5062 fait actuellement l'objet d'un examen, dans le cadre duquel on cherche des options pour traiter la partie de la recommandation n° 46 qui porte sur les ORFC. Étant donné que ces ORFC s'appliquent à l'ensemble des FAC, le CEMD envisage, à court terme, d'accorder aux membres des FAC la permission de participer à la recherche de façon anonyme ou d'être autorisés à communiquer pendant leur participation à la recherche, aux fins des articles 19.36 et 19.38 des ORFC.

Les comités d'éthique de la recherche des universités et le CERSS sont tous deux régis par l'Énoncé de politique des trois conseils : Éthique de la recherche avec des êtres humains (EPTC 2). L'évaluation du CERSS ne se limite pas à une évaluation éthique, mais assure également la conformité aux exigences du MDN et des FAC qui ne sont pas du ressort d'un comité d'éthique de la recherche (CER) externe. Le CERSS, en consultation avec la communauté universitaire, élaborera une approche hybride visant à simplifier le processus d'évaluation et à faciliter la recherche externe, tout en se conformant aux exigences ministérielles et à l'EPTC 2. Cette approche simplifiée fondée sur l'EPTC 2 facilitera la recherche externe et permettra d'atteindre le résultat escompté de cette recommandation.

Favoriser la mise en œuvre au moyen de la reddition des comptes

Depuis la publication du rapport de madame Arbour, le 30 mai dernier, le MDN et les FAC ont évalué la faisabilité de ses recommandations et les ont mises en œuvre. Afin de s'assurer que le MDN et les FAC reçoivent rapidement les directives de la ministre sur la priorisation des politiques devant être mises en œuvre, madame Arbour demande à la ministre de la défense nationale d'informer le Parlement avant la fin de 2022 des recommandations de ce rapport qu'elle ne prévoit pas de mettre en œuvre (**recommandation n° 47* de l'EEIC**).

Le débat parlementaire éclaire et améliore la qualité des politiques du gouvernement du Canada. Cela a été le cas pour les sujets portant sur le changement de culture et l'inconduite sexuelle. Les études récentes du Comité permanent de la défense nationale et du Comité permanent de la condition féminine portant sur l'inconduite sexuelle ont donné lieu à d'importantes recommandations qui ont éclairé les efforts continus du gouvernement sur ces questions. Les rapports au Parlement sont un mécanisme de reddition des comptes essentiel qui assurent la transparence et alimentent le débat sur les questions importantes pour la population canadienne. Le dépôt de ce document au Parlement offre aux Canadiennes et aux Canadiens l'occasion de voir le travail accompli, ainsi que celui qui est en cours, et remplit l'engagement de la ministre à mettre en œuvre la **recommandation n° 47 de l'EEIC**.

L'EEIC est le dernier d'une série d'examen externes indépendants duquel découlent d'importantes recommandations sur le changement de culture.

Énormes sont les défis associés aux recommandations qui ne sont pas mises en œuvre, et elles exigent des efforts considérables de coordination, de désamorçage et de priorisation de la part du MDN et des FAC.

À cette fin, le MDN et les FAC ont mis sur pied le Comité de mise en application des examens externes complets (CMAEEC), qui, avec l'appui du Secrétariat de la mise en œuvre des examens externes du directeur général, est chargé d'élaborer et de surveiller la mise en œuvre de toutes les autres recommandations de l'autorité chargée du troisième examen indépendant (rapport Fish) et des recommandations applicables d'autres examens externes.

Ultimement, bon nombre des recommandations formulées à ce jour exigent le rassemblement d'une vaste gamme d'intervenants et d'interdépendances, ce qui complique encore la mise en œuvre.

Comme l'affirme madame Arbour, « la mise en œuvre des recommandations externes dépend d'une combinaison de volonté politique, de capacité et de reddition des comptes¹³. »

Par conséquent, madame Arbour demande, **dans la recommandation n° 48* de l'EEIC**, la nomination d'un contrôleur externe mandaté pour superviser la mise en œuvre des recommandations de ce rapport et des autres recommandations externes que la ministre accepte.

Elle recommande également que le contrôleur externe soit appuyé par une petite équipe de son choix, extérieure au MDN et aux FAC, qui aurait accès à l'ensemble des documents, informations, personnes et entités qu'il juge pertinents, y compris le CMAEEC. De plus, le contrôleur externe devrait fournir des mises à jour mensuelles à la ministre et publier des rapports publics semestriels.

Cette recommandation vise à demander des comptes aux intervenants concernés, y compris les intervenants du domaine de la politique et les dirigeants de l'Équipe de la Défense.

La ministre convient de la nécessité d'appuyer la mise en œuvre au moyen de la reddition des comptes. Elle a immédiatement accepté cette recommandation le 30 mai 2022 et a été ravie de nommer madame Jocelyne Therrien au poste de contrôleur externe le 24 octobre 2022.

Madame Therrien est une ancienne cadre du Bureau du vérificateur général du Canada où elle a effectué de nombreuses vérifications d'entités fédérales et dirigé le portefeuille parlementaire et le portefeuille international. Récemment, elle a participé à l'examen de quatre cas de harcèlement en milieu de travail à la GRC.

¹³ *Ibid.*

La ministre de la Défense nationale s'est déjà entretenue avec madame Therrien régulièrement et se réjouit à l'idée de poursuivre sa collaboration.

Épilogue de la ministre : Honnêteté, transparence et imputabilité

En tant que ministre de la Défense nationale, je visite fréquemment des bases militaires au Canada et je voyage pour rendre visite à notre personnel déployé à l'étranger. J'ai rencontré des milliers de membres des FAC et d'employés du MDN – et je suis profondément fière d'eux. J'espère sincèrement que tous les Canadiens ressentent la même fierté envers les personnes qui assurent notre sécurité. Mais cela ne peut se produire que si nous reconstruisons la confiance perdue en assurant un changement transformateur.

Le rapport final de Madame Louise Arbour sur l'Examen externe complet indépendant fournit 48 recommandations pour effectuer un changement transformateur, et nous avons sérieusement examiné chacune d'entre elles. Conformément à la recommandation 47, ce document est ma réponse officielle à toutes ses recommandations. Comme je l'ai souligné, je ne rejette aucune des 48 recommandations que Mme Arbour a faites et je m'engage à aller de l'avant avec chacune d'entre elles.

Nous avons fait des progrès, mais il reste encore beaucoup à faire. Un certain nombre de recommandations ont déjà été mises en œuvre ou sont en cours, tandis que d'autres seront mises en œuvre à court terme et dans les années à venir. En tant qu'ancienne universitaire, je pense que la lumière du soleil est le meilleur désinfectant - et je suis donc attachée à l'ouverture et à la transparence. Cela signifie que le MDN et les FAC continueront d'offrir des séances d'information régulières aux journalistes et aux intervenants sur nos progrès, afin que les Canadiens puissent être pleinement informés de notre travail. Nous continuerons d'être honnêtes et clairs au sujet de nos efforts continus, et nous sommes reconnaissants des précieux commentaires que nous recevons des intervenants, des membres du MDN/des FAC et d'autres Canadiens.

En conclusion, je remercie sincèrement Madame Arbour et son équipe de Borden Ladner Gervais pour leurs mois de travail inlassable pour produire le rapport final de l'Examen externe complet et indépendant. En tant qu'ancienne juge à la Cour suprême du Canada et haut-commissaire des Nations Unies aux droits de l'homme, Mme Arbour a apporté des contributions sans précédent à la justice et à l'égalité au Canada et dans le monde, et ses recommandations de réforme sont aussi claires et transformatrices que nous l'avions espéré. En rédigeant ce rapport, Madame Arbour a apporté une contribution importante à notre pays, et nous lui en sommes reconnaissants.

J'exprime également ma profonde gratitude aux membres du MDN et des FAC, et aux victimes et aux survivants, qui ont parlé avec Madame Arbour et son équipe - en particulier ceux qui ont rassemblé la force de partager leurs expériences difficiles. Leur initiative contribuera à offrir une meilleure institution à la prochaine génération de soldats, marins, aviateurs, forces spéciales et employés civils de la défense.

Enfin, je répète que le changement de culture ne peut pas se produire du haut vers le bas. Il ne réussira que si nous avançons ensemble. Cet effort d'équipe continuera d'exiger la participation et l'engagement de chaque employé du MDN et membre des FAC. Je les invite à accepter cet appel aux armes et à poursuivre cette mission avec le même engagement et la même vigueur pour lesquels ils sont connus dans le monde entier.

Le progrès est nécessaire, possible et réalisable. Continuons, parlementaires, membres de l'Équipe de la Défense et Canadiens, à y travailler ensemble.

Respectueusement vôtre,



L'honorable Anita Anand, C.P., députée.
Ministre de la Défense nationale

Annexe A – Liste des 17 Recommandations de l’EECI acceptées pour mise en œuvre immédiate

Recommandation #12: Le nom du CIIS devrait être changé pour Centre de ressources sur l’inconduite sexuelle.

Recommandation #13: Le CIIS devrait être renforcé principalement en tant que centre de ressources uniquement pour les plaignantes, les victimes et les survivantes d’inconduite sexuelle, et il devrait avoir une expertise adéquate et une capacité suffisante.

Recommandation #14: Le CIIS devrait s’assurer qu’il peut faciliter un accès immédiat à de l’assistance juridique aux victimes d’inconduite sexuelle. Cette assistance juridique doit être disponible à travers le pays et sur toute question liée à l’inconduite sexuelle dans les FAC, y compris à l’égard des différents processus qui peuvent être déclenchés en raison d’une divulgation. Pour ce faire, le CIIS devrait dresser une liste d’avocats non-militaires capables de fournir de tels services et s’assurer qu’ils sont correctement formés pour les offrir. Le CIIS devrait aussi préparer un barème des honoraires pour ces services, et prévoir le paiement direct aux avocats.

Recommandation #15: La responsabilité de la formation et de la prévention de l’inconduite sexuelle devrait être transférée au groupe du CCPC. Le groupe du CCPC devrait continuer à consulter le CIIS sur l’élaboration du contenu, la prestation et les méthodes d’évaluation des programmes en lien avec l’inconduite sexuelle, mais le CIIS ne devrait pas participer à la mise en œuvre comme telle des programmes ni à leur surveillance.

Recommandation #17: Le CIIS devrait demeurer au sein du MDN et continuer à relever du SM.

Recommandation #18: La structure administrative du CIIS devrait être revue afin d’accroître son indépendance, son efficacité et sa juste place dans l’Équipe de la Défense.

Recommandation #20: Les FAC devraient restructurer et simplifier leurs processus de recrutement, d’enrôlement et d’instruction de base afin de raccourcir sensiblement la phase de recrutement et de créer une période de probation au cours de laquelle une évaluation plus complète des candidats pourrait être réalisée – et une libération anticipée effectuée, au besoin.

Recommandation #21: Les FAC devraient sous-traiter certaines fonctions de recrutement afin de réduire la charge de leurs recruteurs, tout en augmentant la compétence professionnelle de ces derniers.

Recommandation #22: Les FAC devraient mettre en place de nouveaux processus qui permettraient d’évaluer et de traiter de manière appropriée les attitudes problématiques en matière de culture et de genre à un stade précoce, avant ou après le recrutement.

Recommandation #32: Lorsqu’elle approuve les promotions des officiers généraux, la ministre devrait être aidée par un conseiller civil principal qui n’appartient pas à l’Équipe de la Défense. Dans ses discussions avec le CEMD, elle devrait examiner les efforts actuellement consentis pour corriger la surreprésentation des hommes blancs parmi les officiers généraux.

Recommandation #33: Les nouveaux processus d’évaluation psychométrique et d’examen à 360 degrés utilisés aux fins de confirmation pour la promotion des officiers généraux devraient être soigneusement révisés annuellement par un expert externe pour les affiner progressivement. Les résultats de cette révision annuelle devraient être transmis à la ministre.

Recommandation #35: Le système d’EPC devrait être modifié pour inclure une exigence d’auto-certification dans le RER pour les personnes considérées pour la promotion au grade de lieutenant-colonel/capitaine de frégate ou supérieur ou au grade d’adjudant-chef/premier maître de 1re classe, comme c’est déjà le cas pour les

nominations des officiers généraux. Le candidat devrait attester qu'il ne fait pas ou n'a pas fait l'objet d'une enquête ou d'une procédure, qu'elle soit criminelle, disciplinaire, administrative ou autre, concernant une inconduite sexuelle; et si c'est le cas, tous les détails pertinents devraient être fournis.

Recommandation #41: Le ministre devrait être informé directement par le SMA(SE) de toutes les enquêtes liées au harcèlement sexuel, à l'inconduite sexuelle et à la culture de leadership au sein de l'Équipe de la Défense.

Recommandation #42: Le SMA(SE) devrait présenter un rapport annuel au ministre sur les statistiques et les activités liées aux enquêtes menées sous le régime de la DOAD 7026-1, conformément aux exigences de la LPFDAR.

Recommandation #45: Le CCPC devrait héberger une base de données publique en ligne pour toutes les recherches et politiques internes de l'Équipe de la Défense concernant le harcèlement et l'inconduite sexuels, le genre, l'orientation sexuelle, la race, la diversité et l'inclusion, et le changement de culture. Si un document ne peut être rendu public pour des raisons de sécurité ou autres, il devrait néanmoins être répertorié dans la base de données afin de faciliter l'accès aux personnes disposant de l'autorisation ou de l'approbation requise.

Recommandation #47: Dans un premier temps, la ministre devrait informer le Parlement d'ici la fin de l'année des recommandations du présent rapport qu'elle n'a pas l'intention de mettre en application.

Recommandation #48: La ministre devrait immédiatement nommer un contrôleur externe, mandaté pour superviser la mise en œuvre des recommandations de ce rapport et des autres recommandations externes qu'elle accepte. Le contrôleur externe devrait être appuyé par une petite équipe de son choix, extérieure à l'Équipe de la Défense. Les membres de cette équipe devraient avoir accès à l'ensemble des documents, informations, personnes et entités qu'ils jugent pertinents, y compris le Comité de mise en application des examens externes complets. Enfin, le contrôleur externe devrait produire un rapport mensuel « d'évaluation et de conseil en matière de contrôle » directement à la ministre et publier des rapports publics semestriels.