

**RMC ALUMNI ASSOCIATION
L'ASSOCIATION DES ANCIEN(NE)S DES CMR**



Réponse à l'examen des collèges militaires du Canada: la voie du renouvellement

Ce que nos membres nous ont dit

Sondage auprès des anciens et anciennes à propos des questions soulevées par le rapport Arbour

À l'automne 2023, l'Association des ancien(ne)s des CMR a réalisé un sondage auprès des anciens et anciennes afin de connaître leur avis sur les questions soulevées par le rapport Arbour. Ce sondage a été envoyé à près de 7 000 membres individuels de l'Association des ancien(ne)s des CMR dont les adresses électroniques figuraient dans nos dossiers. En tenant compte des retours en erreur et des filtres antipourriel, les 1 462 réponses reçues constituent un taux de réponse exemplaire et donnent une indication du niveau actuel d'engagement des anciens et anciennes. Le plus fort engagement a été démontré par les promotions des années 1960 (193 réponses, soit 13 % du nombre total de réponses), des années 1970 (352 réponses, soit 24 % du nombre total de réponses) et des années 1980 (290 réponses, soit 20 % du nombre total de réponses).

Dans chacune des cohortes, la majorité a répondu par la positive aux affirmations suivantes : « les collèges militaires du Canada m'ont préparé(e) à affronter et à surmonter les défis » et « les collèges militaires du Canada m'ont préparé(e) à une carrière au sein des Forces armées canadiennes et ailleurs ». Une plus faible proportion de la cohorte de 2010-2023 était d'accord avec cette dernière affirmation, bien que même pour ce groupe, les deux tiers (67 %) étaient d'accord.

La conclusion la plus frappante à tirer des résultats de ce sondage est que les anciens et anciennes estiment dans l'ensemble qu'il existe des possibilités d'amélioration dans le fonctionnement des collèges militaires du Canada. Vous trouverez ci-dessous le nombre de personnes interrogées qui sont d'accord et fortement d'accord avec les affirmations énumérées :

Affirmation	Ensemble des personnes interrogées	Femmes et personnes non binaires	Promotion 2010-2023
Les critères de sélection des leaders d'escadre des élèves-officiers étaient clairs et la procédure équitable.	27 %	18 %	16 %
Il serait nécessaire d'augmenter la supervision des instructeurs et instructrices en dehors des heures de cours.	45 %	66 %	42 %
Les instructeurs et instructrices au sein des collèges militaires du Canada étaient de bons modèles de leadership.	50 %	30 %	19 %
Le personnel du collège surveillait adéquatement les types de sanctions imposés par les leaders d'escadre des élèves-officiers aux autres élèves-officiers et élèves-officières.	35 %	19 %	18 %

Lorsqu'interrogés sur les services en santé mentale, près de 50 % des anciens et anciennes n'étaient pas d'accord ou étaient neutres en ce qui concerne les affirmations suivantes :

- Je pouvais accéder à des services en santé mentale quand j'en avais besoin; et
- Les services en santé mentale m'ont fourni un soutien adéquat pour les problèmes que je rencontrais.

Il apparaît également que les préoccupations relatives à la discrimination et au harcèlement au sein des collèges militaires du Canada sont importantes, surtout chez les personnes interrogées qui sont des femmes, non binaires ou plus jeunes. Voici la répartition des personnes qui sont d'accord et fortement d'accord avec les affirmations énumérées :

Affirmation	Ensemble des personnes interrogées	Femmes et personnes non binaires	Promotion 2010-2023
J'ai été témoin de comportements discriminatoires à l'égard d'autres élèves-officiers ou élèves-officières, comme des contacts sexuels non désirés ou du harcèlement.	45 %	73 %	67 %
Les comportements discriminatoires tels que l'inconduite sexuelle sont des problèmes courants dans les collèges militaires du Canada.	32 %	53 %	56 %
Les collèges militaires du Canada prennent des mesures suffisantes afin de lutter contre les comportements discriminatoires.	43 %	36 %	48 %

Malgré ces opinions, les anciens et anciennes ont la certitude que les collèges militaires du Canada peuvent former des leaders de qualité et jouer un rôle essentiel dans la création d'un changement culturel positif au sein des Forces armées canadiennes. Voici les réponses données par les anciens et anciennes à la question de savoir s'ils étaient d'accord ou non avec les affirmations suivantes :

Affirmation	D'accord	Neutre	Pas d'accord
Les collèges militaires du Canada permettent de jeter les bases pour apporter les changements culturels nécessaires au sein des Forces armées canadiennes.	81 %	11 %	8 %
Les collèges militaires du Canada aident à former des leaders exemplaires pour les Forces armées canadiennes.	72 %	16 %	12 %
Les collèges militaires du Canada devraient disparaître.	7 %	5 %	88 %

En d'autres termes, le sondage a révélé que les anciens et anciennes estiment que leur passage dans les collèges militaires les a préparés à faire face aux moments difficiles et à occuper des postes complexes. Mais ils pensent également que certaines choses pourraient être améliorées. À savoir, des procédures plus claires pour sélectionner et superviser les leaders d'escadre des élèves-officiers, plus d'instructeurs et instructrices pour assurer une supervision en dehors des heures de cours et de meilleurs contrôles des sanctions imposées. Ils souhaitent également une meilleure prise en charge des problèmes de santé mentale et des efforts accrus pour mettre un terme à la discrimination et au harcèlement. Malgré ces enjeux, la plupart des anciens et anciennes croient toujours que les collèges militaires du Canada forment d'excellents leaders capables d'apporter les changements culturels nécessaires au sein des Forces armées canadiennes.

Réponses des anciens et anciennes

En plus de sonder les anciens et anciennes, l'Association des ancien(ne)s des CMR a invité les individus, les promotions et les chapitres à faire part de leurs commentaires, questions et points de vue sur les recommandations du rapport Arbour et le renouvellement des collèges militaires du Canada. Jusqu'à présent, plus de 200 réponses ont été reçues. Certaines réponses ne comportaient qu'une phrase ou deux, tandis que d'autres étaient des dossiers d'une douzaine de pages de commentaires structurés sur des questions précises (surtout celles envoyées par des promotions ou chapitres). Voici certains des points saillants, accompagnés de citations qui les illustrent bien, lesquelles ont été rendues anonymes.

Les personnes ayant pris le temps de répondre sont presque toutes d'avis que les collèges militaires du Canada jouent un rôle essentiel à titre d'institution canadienne de leadership et doivent être conservés. Cependant, presque toutes indiquent que des changements importants doivent être apportés à l'échelle des collèges militaires du Canada, et quelques-unes font remarquer qu'une amélioration de la situation dans ceux-ci permettrait ensuite de déployer les changements nécessaires dans les Forces armées canadiennes. L'un des points clés soulevés dans

la plupart des réponses est que les comportements sexuels répréhensibles au sein des collèges militaires du Canada ne doivent pas seulement être réduits mais éradiqués.

« De nombreux diplômé(e)s des collèges poursuivent une carrière fructueuse en dehors de l'armée une fois leur service terminé. Médecins, avocat(e)s, politicien(ne)s, des leaders dans tous les domaines de la vie sont issus des promotions du Collège militaire royal du Canada (CMR). Cela témoigne des avantages que la société continue de tirer d'une bonne formation au leadership dispensée au sein des collèges. »

« J'ai toujours activement soutenu les collèges militaires du Canada, mais pas aveuglément. Le temps que j'ai passé au CMR n'a pas été l'une de mes expériences préférées dans la vie. Mais j'ai appris non seulement des éléments positifs, mais aussi de ce qu'il faut éviter dans les éléments négatifs. Des changements doivent être opérés au sein des collèges militaires du Canada en fonction des leçons tirées des éléments négatifs... Fermer les excellentes institutions que sont les collèges militaires du Canada, avec tout le potentiel qu'elles recèlent, ne devrait pas être une option. C'est un redressement réalisable. »

« Même si je n'ai pas été victime d'agression ou de harcèlement sexuel, je suis très fière des femmes, et des personnes de genre non conforme, qui se sont manifestées au sujet des préjugés qu'elles ont subis. Je les crois. Je suis à l'écoute et je veux que le CMR change afin qu'il puisse former à l'avenir des officiers et officières forts qui soient à l'écoute de ceux qu'ils dirigent. »

« J'ai deux filles qui ont exprimé leur souhait de suivre les traces de leur père, en se joignant aux Forces armées canadiennes et en fréquentant le CMR. Il serait très décevant que leurs rêves soient anéantis à cause de résultats négatifs à l'examen externe, qui entraîneraient la fermeture des collèges. J'espère que l'examen permettra uniquement de réaliser des progrès et de rendre les collèges plus sûrs et plus agréables pour mes filles. »

Il y a un très petit nombre de personnes qui s'opposent à l'opinion largement répandue selon laquelle les collèges militaires du Canada doivent être conservés ET que des changements sont nécessaires. Ces personnes font preuve d'un scepticisme diamétralement opposé. D'une part, quelques personnes doutent du fait que les problèmes décrits dans le rapport Arbour existent véritablement (car elles n'en ont pas eu connaissance pendant leur propre passage au sein du Collège et n'en ont pas non plus été personnellement témoins au cours de leurs carrières militaires), ou qu'ils soient aussi graves que ce qui est décrit, ou encore qu'ils soient différents de ce qui se passe sur les campus civils. Pour ces personnes, la seule réponse à apporter est une défense solide et sans équivoque des collèges militaires du Canada. D'autre part, quelques personnes ont exprimé une perte de confiance et une profonde déception à l'égard des collèges militaires du Canada et doutent que les problèmes puissent réellement être résolus, mentionnant le fait qu'elles n'encourageraient pas leurs enfants ni leurs petits-enfants à fréquenter un collège militaire du Canada ou qu'elles ont honte de dire où elles ont fait leurs études. Pour ces personnes, la recommandation de fermer les collèges militaires du Canada pourrait être la bonne approche.

Sur la question de l'avenir de l'escadre des élèves-officiers, les avis étaient un peu moins unanimes. Cela étant dit, la plupart des personnes considèrent que l'escadre des élèves-officiers

remplit toujours une fonction importante en inculquant aux élèves-officiers et élèves-officières une expérience pratique du commandement et qu'elle devrait, moyennant des changements importants, être conservée.

« Si les Forces armées canadiennes ne les laissent pas diriger au CMR, ils seront moins bien préparés à leurs futures responsabilités. Est-ce que les choses pourraient mieux se passer? Oui, c'est nécessaire, mais il n'est pas judicieux de les priver de cette occasion d'apprentissage et de croissance (et même de faire des erreurs et d'être corrigés). »

Le problème le plus souvent mentionné à propos de l'escadre des élèves-officiers est qu'elle confère trop d'autorité non supervisée aux élèves-officiers et élèves-officières les uns sur les autres, entraînant de potentiels abus de pouvoir de la part de jeunes qui n'ont pas beaucoup d'expérience dans la vie ni de formation en leadership.

« Le pilier militaire est excellent pour le développement professionnel, mais il est également problématique dans la mesure où de jeunes leaders dirigent de jeunes leaders, et que personne ne sait comment gérer les vrais problèmes lorsqu'ils surviennent. J'ai vu beaucoup de choses être passées sous silence quand j'y étais, car la chaîne de commandement était constituée de tellement de niveaux d'élèves-officiers que quelqu'un allait forcément penser que vos problèmes très sérieux étaient des plaintes mineures qui n'avaient pas besoin d'être portées à l'attention de l'échelon supérieur. Donc, même si les élèves-officiers et élèves-officières devraient occuper des positions de « leadership », il faut aussi y ajouter un vrai leadership. »

L'idée que la supervision ou la surveillance des élèves-officiers et élèves-officières est insuffisante de manière générale est apparue dans beaucoup de commentaires. Des solutions ont également été proposées, comme le fait de réduire le nombre de niveaux d'élèves-officiers dans la structure de commandement et d'accroître la « supervision des adultes », sous la forme d'une plus grande présence d'officiers et officières.

« Lorsque je fréquentais le CMR, j'ai surtout appris quel type de leader je ne voulais PAS être, plutôt que de voir de bons exemples à suivre. Une implication accrue des sous-officiers et sous-officières et des officiers et officières améliorerait la qualité du leadership. »

« Les leaders ne doivent pas partir du principe que la structure militaire hiérarchique permet de cerner tous les abus ou d'y faire face. Dans les collèges militaires du Canada, cela signifie que les officiers et officières subalternes au niveau du capitaine doivent avoir un bureau et assurer une présence continue dans les blocs. De même, les officiers et officières supérieurs devraient au moins passer dans les blocs de temps en temps de façon impromptue et s'entretenir avec les élèves-officiers et élèves-officières individuellement. »

En effet, le leadership au sein des collèges militaires du Canada est un thème qui revenait souvent dans les commentaires des anciens et anciennes. En plus du besoin susmentionné de mettre l'accent sur la formation au leadership (formelle et informelle) pour les élèves-officiers et élèves-officières, de nombreux commentaires soulignaient le besoin d'un plus grand nombre de leaders et de meilleurs leaders dans les collèges militaires du Canada. Les commentaires

soulevaient que ce sont les meilleurs et les plus brillants éléments des Forces armées canadiennes qui devraient devenir instructeurs et instructrices au sein des collèges militaires du Canada, suggérant qu'une affectation dans ces centres ne devrait pas être considérée comme un écart dans une carrière, mais comme une partie de l'avancement de carrière.

« La culture d'une organisation est façonnée par les pires comportements qu'un leader est prêt à tolérer. »

« Les commandant(e)s d'escadron se trouvaient au CMR principalement pour des études supérieures et leur rôle d'encadrement était secondaire et surtout administratif. Une autre recommandation serait d'intégrer des mentor(e)s militaires entièrement dévoués (sous-officiers et sous-officières et officiers et officières supérieurs) et des expert(e)s militaires spécialisés pour encadrer les élèves-officiers et élèves-officières qui ont une responsabilité de commandement. Les erreurs d'apprentissage dans « l'art du commandement » seraient décelées à temps par les responsables de l'encadrement, ce qui permettrait de réduire au minimum les conséquences négatives. »

Quelques personnes ont suggéré de revoir la configuration des quatre piliers ou de recentrer les collèges militaires du Canada pour qu'ils se concentrent plus, comme mentionné ci-dessus, sur le leadership et les études militaires, voire de transformer les collèges militaires du Canada en établissements délivrant des diplômes d'études supérieures, après l'obtention d'un diplôme de premier cycle dans un autre établissement.

« Sous-traiter à des universités canadiennes l'ensemble du diplôme universitaire général requis pour le corps des officiers, conformément aux dispositions actuelles des deux plans de recrutement, le Programme de formation des officiers de la Force régulière (PFOR) et Programme d'enrôlement direct en qualité d'officier (PEDO), répondant aux besoins des Forces armées canadiennes, à savoir l'obtention du certificat d'officier et d'un diplôme de premier cycle. La vocation du CMR devient alors de former des officiers et officières, des diplômé(e)s d'universités ou du PEDO, sur les trois autres piliers, surtout celui de la formation militaire "en anglais". »

Mais de nombreux autres commentaires indiquaient leur soutien aux quatre piliers de l'éducation des collèges militaires du Canada.

« Le programme en quatre piliers des collèges militaires du Canada est conçu pour former des leaders exceptionnels, de jeunes officiers et officières mentalement et physiquement aptes, pour atteindre les résultats souhaités en matière de formation bilingue et, enfin, pour dispenser un excellent enseignement en classe grâce au corps professoral de leadership et de gestion militaires des collèges militaires du Canada. Ces résultats ne peuvent pas être atteints en envoyant les jeunes officiers et officières dans des universités civiles, puis en leur faisant suivre une formation continue après l'obtention de leur diplôme universitaire ».

On behalf of CMC Renewal Team/l'équipe du renouvellement des CMC -
rmcaa.account@rmcalumni.ca