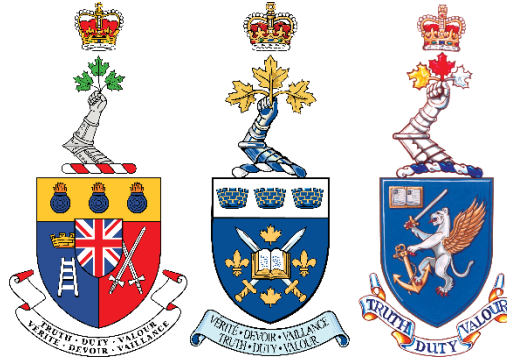


RMC ALUMNI ASSOCIATION L'ASSOCIATION DES ANCIEN(NE)S DES CMR



Réponse à l'examen des collèges militaires du Canada : la voie du renouvellement – ce que nous avons appris de nos alliés et des établissements d'enseignement postsecondaire canadiens

Résumé

En vue de notre rencontre avec le comité d'examen des collèges militaires du Canada, nous avons effectué une grande analyse comparative afin de nous comparer aux académies militaires des États-Unis, du Royaume-Uni et de l'Australie, ainsi qu'aux universités civiles canadiennes. Cette étude nous a permis de cerner les pratiques exemplaires en ce qui concerne la structure des programmes, les rôles des instructeurs et des élèves-officiers, les processus de sélection, de même que les stratégies pour augmenter la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) et gérer les inconduites.

Afin de préparer sa rencontre avec le comité d'examen des collèges militaires du Canada, en plus de réaliser un sondage détaillé auprès des ancien(ne)s et d'examiner leurs réponses, l'Association des ancien(ne)s des CMR a entrepris une grande analyse afin de comparer les collèges militaires canadiens aux universités canadiennes et à plusieurs académies militaires étrangères. L'exercice impliquait l'examen de rapports et articles du domaine public, ainsi que des entrevues avec d'anciens cadres, instructeurs et diplômés d'académies militaires des États-Unis, de la Royal Military Academy Sandhurst (Royaume-Uni) et de l'Australian Defence Force Academy (ADFA).

Cinq sujets ont été explorés dans le cadre de cette analyse comparative :

- La structure des programmes des autres académies militaires
- Le rôle et le processus de sélection des instructeurs militaires
- Le processus de sélection des élèves-officiers en charge
- Les stratégies et initiatives en matière de DEI
- Les initiatives de gestion des problèmes d'inconduite et de santé mentale

La structure des programmes des autres académies militaires

Les programmes des autres académies militaires revêtent des structures variées. Les collèges militaires canadiens et académies militaires américaines offrent des programmes d'études de premier cycle de quatre ou cinq ans combinés à une formation militaire et un entraînement sportif qui requièrent souvent des élèves-officiers qu'ils résident sur le campus (en pension). Quant à elle, l'ADFA propose un programme de quatre ans en collaboration avec une université civile. L'armée supervise la formation militaire et l'entraînement physique, et l'UNSW Canberra¹ s'occupe du volet scolaire. À l'inverse, les candidats de la Royal Military Academy Sandhurst obtiennent leur diplôme dans des universités civiles pour ensuite suivre un an de formation militaire.

¹ University of New South Wales, Canberra

Chaque modèle comporte ses avantages et inconvénients. Les programmes en quatre ou cinq ans offrent cependant aux officiers et aux aspirants de marine des occasions d'apprentissage uniques, comme des expériences de leadership, la formation de liens solides avec leurs pairs, l'accumulation de nombreuses connaissances sur les Forces armées canadiennes, l'acquisition précoce d'habiletés militaires fondamentales et l'inculcation des valeurs. D'ailleurs, une importante majorité d'ancien(ne)s – près de neuf dix (86 %) – s'entendent pour dire que les collèges militaires du Canada les ont préparés à une carrière au sein des Forces armées canadiennes et ailleurs, et une proportion similaire (92 %) croit que la structure du programme les a équipés pour faire face aux situations difficiles. Assurant toujours le même enseignement d'une cohorte d'officiers à l'autre, l'académie de Sandhurst, qui offre une formation militaire d'un an, a l'avantage d'être perçue par l'armée britannique comme un vrai « centre d'excellence en matière de développement du leadership ». Toutefois, les autres académies, comme celle de West Point, utilisent également un modèle reconnu d'excellence en leadership combinant études de premier cycle, formation militaire et sport.

« Le fait d'avoir à gérer mes responsabilités d'élève-officier et d'athlète universitaire m'a préparé à l'intensité du travail militaire. » (Diplômé des collèges militaires du Canada, promotion de 2000-2009)

Le rôle et le processus de sélection des instructeurs militaires

Dans les collèges militaires canadiens, les instructeurs de l'escadre d'entraînement ont pour responsabilité principale de superviser l'escadre des élèves-officiers. Ces instructeurs militaires sont le premier contact avec les Forces canadiennes à l'extérieur de la formation de base. Les résultats de notre sondage auprès des ancien(ne)s suggèrent que la sélection des instructeurs pourrait être améliorée, vu le rôle exemplaire que revêtent ces personnes.

Les académies des États-Unis et du Royaume-Uni ont mis sur pied plusieurs initiatives pour attirer, sélectionner et retenir les meilleurs militaires comme instructeurs. À Sandhurst, les instructeurs sont surtout des sous-officiers. L'idée est que les officiers sont mieux formés par les soldats qu'ils se préparent à diriger. Le processus de sélection est très compétitif. Il peut s'écouler jusqu'à trois années entre la mise en candidature et la sélection. Le processus se termine par un cours de quatre semaines comprenant de difficiles évaluations mentales et physiques². Les instructeurs peuvent en outre obtenir des promotions rapides et recevoir des titres de compétence civils après environ deux ans, ce qui augmente l'attrait du poste. De façon similaire, aux États-Unis, les instructeurs reçoivent beaucoup de reconnaissance pour leur carrière sur le plan du commandement et du leadership. Comme mesure incitative, ils peuvent également faire des études supplémentaires aux cycles supérieurs. Par exemple, les instructeurs de l'USAF³ jouissent de la possibilité de faire une maîtrise en counseling et leadership à l'University of Colorado⁴. Ces programmes structurés et l'importance accordée au perfectionnement professionnel garantissent que les instructeurs figurent parmi la crème de la crème des forces armées, et soient également des enseignants et mentors de qualité.

« On dit que devenir instructeur à Sandhurst, c'est comme gagner à la loterie parce que c'est un chemin rapide vers la réussite. » (Ancien dirigeant de l'armée au Royaume-Uni)

Le processus de sélection des élèves-officiers en charge

Dans les collèges militaires du Canada, l'escadre des élèves-officiers offre d'importantes occasions d'apprentissage par l'expérience aux officiers et aspirants de marine avancés, ce qui reflète la nature hiérarchique de la chaîne de commandement des Forces armées canadiennes. L'examen externe complet et indépendant (EECI) a recommandé l'élimination de l'escadre des élèves-officiers en raison de problèmes liés à la culture et à la sécurité. Toutes les académies militaires étrangères étudiées renferment des structures

² <https://bootcampmilitaryfitnessinstitute.com/military-training/armed-forces-of-the-united-kingdom/british-army-phase-1-initial-military-training/the-sandhurst-group-snco-instructor-cadre/>

³ US Air Force Academy

⁴ <https://www.usafa.edu/aoc-mp/>

semblables à celle de l'escadre des élèves-officiers des collèges militaires du Canada.⁵ Les académies américaines ont mis en place trois mesures efficaces pour limiter l'abus de pouvoir par les élèves-officiers en charge. Premièrement, leur sélection comprend des évaluations informelles et des évaluations par les pairs incluant des critères liés à la personnalité et aux capacités de leadership. Deuxièmement, la supervision du personnel est renforcée durant la nuit et les périodes libres, car de nombreux instructeurs résident sur le campus. Troisièmement, les élèves-officiers en charge ne possèdent pas de pouvoir disciplinaire. Ils ne peuvent imposer que des entraînements, comme de l'exercice physique. Les sanctions (comme le confinement à la base) requièrent l'approbation d'un instructeur ou d'un officier. La majorité (81 %) des ancien(ne)s sondé(e)s conviennent que l'escadre des élèves-officiers des collèges militaires du Canada permet d'acquérir de l'expérience en leadership et qu'il ne devrait donc pas être éliminé. Néanmoins, les résultats de l'analyse comparative mettent en évidence des possibilités d'améliorer le leadership entre pairs, de réviser la structure du processus de sélection, de revoir l'attribution du pouvoir disciplinaire et d'améliorer la supervision.

« Les officiers nous disaient : “Nous voulons donner un rôle de leader à cette personne. Qu'en pensez-vous?” » (Diplômé de l'USMA)

Les stratégies et initiatives en matière de DEI

Les collèges militaires canadiens accusent un retard en matière de DEI : les minorités visibles représentent environ 24 % à 26 % des élèves comparativement à environ 40 % des étudiants dans les universités canadiennes, et les femmes comptent pour environ 23 % des élèves contre environ 40 % à 50 % dans les autres universités⁶.

Les collèges militaires canadiens ont mis en œuvre des stratégies de DEI, y compris le réseau Athéna et AGORA. Créé par deux membres du corps enseignant avec le soutien absolu des commandants et des chaînes de commandement, le réseau Athéna offre à tous les élèves-officiers des collèges militaires canadiens des occasions uniques de se réunir et d'échanger des idées lors d'activités de réseautage et de mentorat avec les militaires actifs des FAC, ainsi que les anciens militaires et élèves-officiers. Le réseau vise d'abord à encourager les initiatives et les discussions des femmes sur les rôles genrés aux collèges militaires canadiens. AGORA est le groupe social et de soutien de la communauté bispirituelle, lesbienne, gaie, bisexuelle, transgenre, queer, intersexuée et autre (2ELGBTQI+) et de ses alliés. Ses réunions mensuelles incluent des « cercles de discussion », des conférenciers invités, des soirées cinéma, des événements sociaux et des conversations sur divers sujets.

Notre analyse comparative a révélé que les collèges militaires canadiens pourraient s'inspirer de nombreuses initiatives de DEI mises en place dans les universités civiles pour améliorer leur stratégie. En matière de recrutement et de rétention, l'Université McGill a lancé le programme « Branches », qui propose aux jeunes issus des groupes sous-représentés des programmes d'études et des occasions de mentorat dans la communauté. L'Université McGill a aussi publié son Plan stratégique en matière d'équité, de diversité et d'inclusion 2020-2025, qui décrit ses cinq priorités en matière de DEI. L'établissement effectue également des sondages démographiques auprès de ses étudiants afin d'éclairer les décisions sur les admissions et l'exploitation. L'équipe responsable de l'accès et de l'inclusion à la Queen's University entretient activement des relations avec les membres des communautés mal desservies de la région du Grand Toronto et d'Ottawa. Elle les aide à soumettre leur dossier d'admission, leur fournit de l'aide financière, et organise des visites du campus ainsi que d'autres événements⁷. De plus, elle rend des comptes en publiant les mesures provisoires qu'elle prend de la présence des groupes sous-représentés sur son

⁵ Voir, par exemple : COMMANDANT OF MIDSHIPMEN INSTRUCTION 1601.12E (31 août 2021), USNA. [<https://www.usna.edu/Commandant/Directives/Instructions/1000-1999/COMDTMIDNINST-1601.12E-BRIGADE-STRIPER-ORGANIZATION-AND-SELECTION-PROCEDURES.pdf>]

⁶ Examen externe complet et indépendant. La variation s'explique par les différences entre le CMR Kingston et le CMR Saint-Jean, ainsi que les diverses universités canadiennes.

⁷ <https://www.queensu.ca/admission/access/first-generation-supports>

campus afin de l'augmenter⁸. Enfin, le système « Big Sister/Little Sister⁹ » de la Western University offre du soutien aux femmes étudiantes, qui sont souvent sous-représentées dans les programmes de génie.

Les initiatives de gestion des problèmes d'inconduite et de santé mentale

Nous avons étudié les programmes de soutien de la santé mentale et de prévention des inconduites dans les autres académies militaires et les universités civiles. Nous reconnaissons que les collèges militaires canadiens ont mis en place des programmes et des mesures pour soutenir la réussite de leurs élèves ainsi que leur santé mentale, y compris le programme Sentinelle, et Résilience Plus, qui bénéficie du soutien actif de l'Association des ancien(ne)s des CMR.

Les académies militaires américaines ont créé des bureaux spéciaux pour la lutte contre le harcèlement et l'inconduite. Par exemple, l'USAFA¹⁰ dispose d'un bureau pour l'égalité des chances¹¹, l'USNA¹² a mis en place un bureau de prévention et d'intervention en matière de violence sexuelle¹³ qui compte des experts parmi ses rangs, et l'USMA¹⁴ a mis sur pied le programme ACT¹⁵, dans le cadre duquel les élèves-officiers dirigent des discussions entre pairs sur la prévention. De plus, des efforts considérables sont consacrés au soutien et au rétablissement. La politique de l'USMA en matière de retour à la santé¹⁶ soutient le rétablissement des élèves-officiers après une agression sexuelle en garantissant l'accès aux services nécessaires, tandis que l'USNA offre le programme NeuroFlow¹⁷, qui enseigne des techniques de résilience à 4 500 aspirants de marine afin d'améliorer leur santé mentale.

Les universités canadiennes comme McGill ont mis en place de vastes programmes de lutte contre la violence et le harcèlement sexuels et d'éducation sur le sujet¹⁸. La formation obligatoire « Ça nous concerne toutes et tous » est un programme de sensibilisation ayant pour but de créer une communauté exempte de violence sexuelle. Entre autres initiatives figurent une formation obligatoire à l'intention du corps professoral, des politiques strictes en matière d'alcool et de drogues, la nomination d'un médiateur et « WalkSafe », un système d'accompagnement par les pairs pour augmenter la sécurité. L'Université McGill a aussi son Bureau d'intervention, de prévention et d'éducation en matière de violence sexuelle, qui prend en charge les processus d'enquête et facilite les signalements. Celui-ci offre du soutien direct dans le cadre de thérapies de groupe et de groupes de soutien aux personnes ayant vécu un traumatisme, ainsi que diverses options de prise en charge personnelle et un service de planification des interventions de crise qui fournit des conseils sur la protection et les mesures de sécurité à la suite d'agressions. Visant à lutter contre les inconduites et à améliorer la santé mentale, ce vaste éventail de mesures garantit que les élèves-officiers et les étudiants aient accès à des programmes complets de prévention et de soutien.

Au nom de l'équipe du renouvellement des CMC,
rmcaa.account@rmcalumni.ca

⁸ <https://www.queensu.ca/inclusive/initiatives/progress>

⁹ <https://www.eng.uwo.ca/undergraduate/women-in-engineering.html>

¹⁰ US Air Force Academy

¹¹ https://www.usafa.af.mil/Portals/21/documents/10ABW/10ABW_EqualOpportunityOffice/EqualOpportunityFlyer2018.pdf?ver=2018-04-04-102725-930

¹² US Naval Academy

¹³ <https://www.navy.mwrannapolis.com/family-support/fleet-and-family-support/sexual-assault-prevention-responseprogram#:~:text=The%20Sexual%20Assault%20Prevention%20and,%2C%20respect%2C%20and%20trust%2C%20while>

¹⁴ US Military Academy

¹⁵ [https://www.westpoint.edu/news/press-releases/west-point-remains-committed-creating-culture-of-trust#:~:text=Established%20the%20ACT%20\(Addressing%20Sexual,student%20body%20of%204%2C400%20cadets.](https://www.westpoint.edu/news/press-releases/west-point-remains-committed-creating-culture-of-trust#:~:text=Established%20the%20ACT%20(Addressing%20Sexual,student%20body%20of%204%2C400%20cadets.)

¹⁶ <https://www.westpoint.edu/about/academy-leadership/superintendent/sexual-harassment-assault-response-prevention>

¹⁷ <https://start.neuroflow.com/usna>

¹⁸ Site Web de l'Université McGill