



Un soldat du 2^e Bataillon, Princess Patricia's Canadian Light Infantry, joue le rôle de la force ennemie avant l'échange de feu final au cours de l'exercice MAPLE RESOLVE, à la Base de soutien de la 3^e Division du Canada, détachement Wainwright, en Alberta, le 10 mai 2021.

Cpl Rachael Allen, Caméra de combat des Forces canadiennes, Forces armées canadiennes

Le changement de culture est difficile, mais nécessaire

STEPHEN M. SAIDEMAN, PH.D., TITULAIRE DE LA CHAIRE PATERSON EN AFFAIRES INTERNATIONALES À L'UNIVERSITÉ DE CARLETON, DIRECTEUR DU RÉSEAU CANADIEN DE DÉFENSE ET DE SÉCURITÉ

STÉFANIE VON HLATKY, PH.D., CHAIRE DE RECHERCHE DU CANADA SUR LE GENRE, LA SÉCURITÉ ET LES FORCES ARMÉES À L'UNIVERSITÉ QUEEN'S, CODIRECTRICE DU RÉSEAU CANADIEN DE DÉFENSE ET DE SÉCURITÉ ET MEMBRE DU CENTRE DE POLITIQUE INTERNATIONALE ET DE DÉFENSE

Dans le numéro de l'été 2023 de la *Revue militaire canadienne*, les codirecteurs du programme MINDS « Transformer les cultures militaires » ont rédigé une collection d'articles sur le changement de la culture des Forces armées canadiennes. Maya Eichler, Nancy Taber et Tammy George ont reçu beaucoup plus d'attention que la plupart des numéros de la RMC, allant bien au-delà des échanges entre universitaires et praticiens. Les co-rédacteurs de ce numéro ont été la cible de vitriol pour avoir suggéré que les théories critiques peuvent offrir des perspectives pour soutenir les efforts de changement de culture des FAC. Il ne fait toutefois aucun doute que si le ministère de la Défense nationale produit la RMC, il opère de manière indépendante et soumet toutes les propositions à un processus d'examen par les pairs en double aveugle. Il est important de protéger cet espace de dialogue respectueux entre les experts civils et militaires.

Aborder les problèmes passés et actuels qui ont porté préjudice à de nombreux militaires peut être provocateur, et nous vivons à une époque où les conversations, universitaires ou autres, sur la race, le sexe, la discrimination et l'héritage du passé peuvent être très animées. Nous soutenons les co-rédacteurs et les contributeurs de ce numéro spécial qui n'ont pas hésité à relever le défi d'introduire des idées dont ils savaient sans doute qu'elles susciteraient de vives réactions. En effet, le vocabulaire du féminisme et des théories critiques qui se concentrent sur la mise en

évidence et le démantèlement des inégalités structurelles peut être un déclencheur pour ceux qui ne voient aucun problème dans le statu quo. Cela ne devrait pas empêcher la communauté de la sécurité et de la défense de s'engager dans la contribution principale de ce numéro spécial, qui est de montrer comment les cadres anti-oppression tirés des théories critiques peuvent informer les stratégies de changement de culture au sein des FAC. Il se peut que nous ne soyons pas d'accord avec chaque mot de ce numéro, car les universitaires suscitent le débat, mais la

liberté de s'engager dans une pensée critique est essentielle non seulement pour une société libre, mais aussi pour une armée plus efficace. Tout comme chaque exercice ou campagne militaire doit être suivi d'un processus d'apprentissage, chaque démocratie a tout à gagner d'une conversation dynamique avec des universitaires qui poursuivent leurs idées en toute liberté.

Nous avons écrit cette lettre pour démontrer la nécessité pour les FAC de changer leur culture, de démythifier les efforts existants et la conversation plus large sur la diversité, l'équité et l'inclusion, d'examiner certaines des résistances au changement de culture, et d'expliquer l'importance de l'exploration académique dans les relations civiles-militaires démocratiques.

Il y a au moins trois raisons pour lesquelles les FAC doivent changer leur culture : pour mieux refléter la société canadienne contemporaine, pour réduire ou réparer les torts causés aux membres actuels et anciens des FAC, et pour élargir le bassin de recrutement afin que les FAC puissent inverser leur crise de personnel en attirant des Canadiens de tous les horizons. L'armée reconnaît la nécessité de changer la culture des FAC, plutôt que de se contenter de lancer une opération à court terme pour « régler » le problème de l'inconduite sexuelle. Elle a mis en place une agence clé—le Chef - Conduite professionnelle et culture—afin de diriger ces efforts. Des juges de la Cour suprême à la retraite ont recommandé à plusieurs reprises de ne pas se contenter de modifier quelques institutions, mais de changer les normes et les valeurs, la compréhension commune des comportements appropriés, c'est-à-dire la culture de l'armée. Les ministres de la Défense se sont engagés à respecter ces recommandations et il existe différents mécanismes permettant de rendre compte des progrès accomplis, comme la nomination d'un contrôleur externe, comme le recommande le rapport Arbour. Les FAC doivent changer et continuer à s'adapter, nous ne reviendrons donc pas sur ce point.

Cela nous amène au numéro spécial et aux termes que les détracteurs du changement culturel trouvent si dérangeants—féminisme, théorie critique de la race et diversité, pour n'en citer que quelques-uns. Alors que la théorie critique de la race est devenue une insulte dans la politique américaine, un argument utilisé pour justifier la suppression des références à l'injustice raciale dans les livres d'histoire, le numéro spécial de la RMC reconnaît que l'armée était autrefois entièrement dirigée par des hommes blancs et qu'elle excluait largement d'autres personnes des postes de pouvoir. Dans l'introduction, Eichler, George, et Taber argumentent : « Pour changer la culture, il ne suffit pas de s'attaquer à l'inconduite sexuelle ou à l'homophobie ou au racisme ou à l'héritage du colonialisme, mais il faut les considérer comme des causes profondes et interdépendantes du problème culturel de l'armée. Cette approche est au cœur de « Transformer les cultures militaires », dont le numéro spécial constitue l'une des principales contributions. Pour étayer cette position, les auteurs s'appuient sur les causes profondes, les expériences vécues par



Des techniciens de la Force opérationnelle aérienne en Roumanie changent le moteur d'un chasseur CF-188 Hornet, à Constanta, en Roumanie, au cours de l'exercice RESILIENT RESOLVE, le 17 mars 2016.

Matc Steeve Picard, 3e Escadre Bagotville BN03-2016-0125-021

le personnel militaire racialisé, les identités militaires contestées, les normes familiales, l'éducation féministe critique et la pédagogie tenant compte des traumatismes dans la mesure où elles sont liées à la transformation des cultures militaires (p. 4). Eichler et Brown commencent par un article qui montre comment la recherche critique peut apporter un éclairage différent sur les causes profondes du harcèlement sexuel, des agressions et des abus de pouvoir dans l'armée. George passe à la vitesse supérieure pour évaluer comment les expériences vécues se mesurent à ces cadres analytiques, en soulignant le travail accompli par les membres racialisés qui doivent constamment négocier et s'adapter à une institution rigidement enracinée dans les traditions et les coutumes. Dans ce contexte, l'appartenance peut être difficile et aliénante. Dans un autre article, Taber aborde des questions essentielles à la mise en œuvre de la nouvelle éthique des FAC et de la doctrine d'appui relative à la profession des armes. Elle défend l'idée que l'éducation critique est un élément nécessaire pour permettre aux membres des forces armées de transcender l'« idéal guerrier » désuet (p. 31). Elle est obsolète en partie, car les membres des FAC du XXI^e siècle doivent être compétents dans bien d'autres domaines que l'usage de la force. Dans l'environnement complexe d'aujourd'hui, il est essentiel de s'adapter et de remettre en question le statu quo, ce qui rend l'éducation et l'apprentissage essentiels pour les chefs militaires qui s'efforcent de relever les défis de l'espace de combat moderne, sur le territoire national ou à l'étranger. Davis a fait remarquer à juste titre, en commentant sa propre expérience militaire, que « lorsque nous sommes confrontés à une nouvelle perspective qui remet en question nos identités et notre compréhension du monde, nous cherchons des failles et des moyens d'écartier ou de saper cette nouvelle information ou la personne qui la transmet (p. 70) ».

Ce n'est pas le moment de rejeter d'autres modes de pensée sur une impulsion défensive. Quoi de plus important pour les membres des FAC que de considérer sérieusement toutes les connaissances susceptibles d'améliorer l'institution. À travers ces contributions,

dont nous n'avons retenu que quelques points saillants, le numéro spécial remet en question les modes de pensée conventionnels, mais est loin de présenter l'armée comme irrécupérable.

Les détracteurs d'une plus grande inclusivité affirment souvent que les efforts déployés pour intégrer le groupe x ou y nuiront à la cohésion de l'unité—le navire, l'escadron ou la section ne seront plus aussi unis parce qu'ils auront été contraints d'intégrer des personnes différentes. Cet argument a été utilisé pour empêcher les Afro-Américains d'entrer dans l'armée américaine, pour empêcher les femmes de combattre, et pour empêcher les gais et les lesbiennes d'entrer dans l'armée.⁵ Dans chaque cas, la véritable menace pour la cohésion de l'unité n'était pas les groupes précédemment exclus, mais les héritiers intolérants des priviléges passés. Pourquoi alors une telle résistance aux efforts visant à rendre l'armée plus diversifiée, plus équitable et plus inclusive? Pourquoi les gens s'énervent-ils lorsqu'on leur fait remarquer que l'armée était autrefois entièrement dominée par des hommes blancs? Tout d'abord, comme Machiavel l'a noté il y a longtemps, les bénéficiaires de l'ancienne façon de faire les choses ne veulent pas de changement, car cela réduirait leur pouvoir et leurs priviléges.⁶ Deuxièmement, l'estime de soi dépend essentiellement de la situation de son groupe, et si celui-ci n'est plus mieux loti que les autres, cette perte relative peut être très perturbante pour l'image que l'on a de soi.⁷ Certes, la confusion est grande et le jargon académique peut être source de malaise. Mais il y a aussi un aspect politique : certains acteurs espèrent utiliser la peur de la perte de statut pour mobiliser des soutiens. C'est ce populisme que nous voyons faire beaucoup de dégâts dans le monde.⁸

Enfin, cette controverse se concentre sur les universitaires qui présentent leur point de vue sur le changement de culture au sein des FAC. Quel est le rôle des universitaires au Canada et en particulier dans le domaine de la défense?⁹ De nombreuses démocraties ont très peu d'expertise dans le domaine militaire et, de fait, peu de civils participent à la gestion de l'armée ou au contrôle des forces armées. Au Canada, les parlementaires n'ont

que peu d'intérêt ou de connaissances sur les forces armées¹⁰ et s'en tiennent généralement à des points de discussion et à des prises de position, comme nous l'avons vu à la suite de la controverse sur l'affaire Vance. Peu de démocraties disposent d'un environnement de think tanks comme celui des États-Unis et du Royaume-Uni. Ici, la recherche sur l'armée canadienne et sur la défense en général est presque entièrement effectuée par des professeurs et des étudiants de troisième cycle dans des universités et des collèges à travers le Canada. C'est d'ailleurs ce que montre ce numéro spécial, dont la plupart des contributions proviennent de professeurs d'université et d'étudiants au doctorat.

La Revue de la Défense 2019 a conclu que cette expertise devait être mieux reliée au gouvernement,¹¹ ce qui a conduit au programme *Mobilisation des idées nouvelles en matière de défense et de sécurité* (MINDS) au sein de la branche politique du ministère de la Défense nationale. Le réseau « Transformer les cultures militaires » est l'un des neuf réseaux actuellement financés par MINDS. Nous avons cofondé deux autres réseaux (le Réseau canadien de défense et de sécurité et le Réseau d'analyse stratégique), qui relient l'armée et le ministère de la Défense aux recherches menées par les universitaires sur le personnel militaire, les relations civilo-militaires, la concurrence entre grandes puissances, les opérations d'urgence nationales, etc. Le réseau « Transformer les cultures militaires » a été financé parce qu'il présentait et présente encore d'autres points de vue sur le défi du changement culturel, obligeant l'armée non pas à adopter des stratégies spécifiques, mais à être plus consciente des héritages du passé, à examiner les défis que pose le maintien du statu quo et à prendre en considération la multiplicité des groupes qui ont été lésés dans le passé et les moyens d'éviter de tels préjudices à l'avenir.

Nous devrions donc lire ce numéro spécial de la RMC avec sérieux, ne pas nous offusquer des différents termes et des étiquettes, et évaluer comment le Canada et les FAC peuvent faire mieux, afin de tirer parti des capacités et des talents de tous les groupes.

Notes

- 1 Les reportages sur la discrimination peuvent miner la confiance dans l'armée, réduire le soutien aux dépenses de défense et décourager les Canadiens de soutenir les efforts de recrutement. Jean-Christophe Boucher, Charlotte Dugal-Lantagne, Lynne Goliquer et Stephen Saideman, « Towards Subjective Control? The Impact of Discrimination in the Armed Forces on Public Opinion, A Canadian Study », document de travail.
- 2 Le rapport Deschamps est disponible ici : <https://www.canada.ca/en/department-national-defence/corporate/reports-publications/sexual-misbehaviour-external-review-2015.html>. Le rapport Arbour est disponible à l'adresse suivante : <https://www.canada.ca/en/department-national-defence/corporate/reports-publications/report-of-the-independent-exteral-comprehensive-review.html>
- 3 Karin De Angelis et David R. Segal. « Minorities in the military. » *The Oxford handbook of military psychology* (2012): 325-343.
- 4 Leora N., Rosen, Kathryn H. Knudson et Peggy Fancher. « Cohesion and the culture of hypermasculinity in US Army units. » *Armed Forces & Society* 29, no 3 (2003): 325-351.
- 5 Elizabeth Kier. « Homosexuals in the US Military: Open Integration and Combat Effectiveness. » *International Security* 23, no 2 (1998): 5-39.
- 6 Machiavel, Niccolo. *The prince and other writings*, chapitre 6.
- 7 Donald L. Horowitz *Ethnic Groups in Conflict* (Berkeley: University of California Press, 1985).
- 8 Weyland, Kurt. « Populism's threat to democracy: Comparative lessons for the United States. » *Perspectives on Politics* 18.2 (2020): 389-406.
- 9 Thomas Juneau et Philippe Lagassé « Bridging the academic-policy gap in Canadian defence: What more can be done? » *Canadian Public Administration* 63, no 2 (2020): 206-228.
- 10 Philippe Lagassé et Stephen M. Saideman, « Public Critic or Secretive Monitor: Party Objectives and Legislative Oversight of the Military in Canada », *West European Politics*, 40, no 1 (2017): 119-138
- 11 <https://www.canada.ca/en/department-national-defence/corporate/policies-standards/canada-defence-policy.html>