



Le premier maître de 2^e classe (Pm 2) discute avec un membre de la marine de la République de Corée lors d'un exercice multinational de lutte contre les mines 22 (MNMIWEX 22) à proximité de Pohang, en République de Corée, le 9 octobre 2022.

Caporal chef Matthieu Racette, Caméra de combat des Forces canadiennes

Rôles, fonctions et souvenirs des premiers maîtres de première classe de la Marine royale canadienne

SAMANTHA OLSON

Samantha Olson est en première année d'études supérieures à l'université de Georgetown, où elle prépare une maîtrise en études de la sécurité, avec une spécialisation en terrorisme et en violence d'État. En 2023, elle obtient un baccalauréat avec distinction en histoire de l'Université de Victoria. Ses recherches portent sur les directives du ministère de la Défense des États-Unis, les relations civilo-militaires, le terrorisme antigouvernemental ainsi que la radicalisation et la déradicalisation.

L'auteure tient à exprimer sa gratitude à Sylvain Jaquemot, Arnold Yates et Mitch Wierenga pour leur contribution indispensable à ce projet et leur volonté de partager leurs expériences. Elle est également reconnaissante envers M. David Zimmerman, Ph. D., de l'Université de Victoria pour son soutien et ses conseils.

L'histoire de la Marine royale canadienne (MRC) a fait couler beaucoup d'encre au sujet des officiers supérieurs. Les officiers généraux et les capitaines ont fait l'objet de biographies et d'études de cas, et ont même reçu un traitement particulier dans les histoires générales de la MRC.¹ Cependant, comme tout marin vous le dira, le bon déroulement des opérations navales quotidiennes dépend du leadership des maîtres. Malgré leur rôle crucial, les premiers maîtres (PM), le grade le plus élevé de la MRC chez les membres du rang, ont été largement ignorés dans les études sur la MRC et les opérations navales canadiennes. La littérature qui se concentre exclusivement sur les PM est rédigée pour l'usage interne de la MRC; elle met l'accent sur l'efficacité du leadership et les protocoles de formation dans l'intention d'améliorer l'organisation à l'avenir. Bien qu'utiles afin de brosser un tableau général du rôle et des fonctions des PM, ces sources n'apportent que peu de renseignements à ceux qui ne sont pas déjà familiarisés avec les opérations navales et la chaîne de commandement. En outre, les PM ne sont évalués que dans le contexte de la hiérarchie organisationnelle; leur expérience et leur expertise individuelles sont perdues dans ces récits.

Reposant en grande partie sur les récits oraux de trois premiers maîtres (narrateurs), cet article vise à élargir la compréhension du rôle des premiers maîtres en mettant en lumière les expériences vécues racontées par les premiers maîtres eux-mêmes. En effet, comme le suggèrent ces entretiens, les rôles et les responsabilités définis sur le papier ne correspondent pas toujours à la réalité du grade. Cet article n'est donc en aucun cas une réfutation de la définition du rôle des PM contenue dans la littérature existante. Cet article vise plutôt à compléter la littérature existante, en attirant l'attention sur les points où les récits oraux des narrateurs de ce projet confirment, contredisent et contribuent à la compréhension généralement acceptée du rôle des PM dans la hiérarchie organisationnelle de la MRC. Alors que la littérature existante adopte une approche à l'échelle de l'organisation pour comprendre la fonction des PM, cet article met l'accent sur l'individu. En permettant aux perspectives révélées par les récits oraux des PM de définir les limites du rôle des PM dans la MRC, une image plus complète du grade commence à émerger.

La littérature disponible établit une définition fondamentale du « PM », en soulignant ses responsabilités générales. Dans leur article consacré à l'exploration du rôle des PM, le PM1 Sherman Neil et le PM1 Richard Gillis présentent un résumé convaincant de ce rôle : Les PM sont des conseillers de confiance au sein des équipes de direction, des co-gardiens de la profession des armes (PA) et des gardiens du corps des militaires du rang (MR²). Les premiers maîtres de 1^{re} classe sont les MR les plus gradés de la MRC. Ils ont été promus en fonction de leur mérite et de leurs capacités techniques et de leadership.³ En raison de leur position unique et de l'étendue de leur carrière, les PM peuvent fournir à leurs supérieurs des avis d'experts étayés par des dizaines d'années d'expérience pratique.⁴ À ce titre, ils développent souvent des relations de conseil uniques avec leurs commandants; ils font le lien entre les officiers supérieurs et le corps des MR.⁵

Ces dernières années, le rôle du PM s'est élargi pour répondre aux nouveaux défis en matière de sécurité, ce qui fait l'objet de la littérature la plus récente. Il est compréhensible qu'une grande

partie de ce travail mette l'accent sur la manière dont le rôle du PM a évolué à l'échelle de l'organisation. Outre leur définition tripartite du PM, M. Neil et M. Gillis soulignent la nécessité pour les PM de se transformer et de s'adapter à la complexité opérationnelle, d'équilibrer les impératifs institutionnels, de favoriser l'efficacité organisationnelle et de s'adapter aux nouveaux défis en matière de sécurité.⁶ L'Adjud Necole Belanger examine la nécessité de mettre à jour la formation des MR supérieurs dans son article intitulé « *The Accidental Strategic Chief Petty Officer/Chief Warrant Officer* ». Elle affirme que les PM stratégiques, qui opèrent au-delà de la sphère tactique et peuvent s'adapter pour relever les défis futurs en matière de sécurité, sont le fruit d'un accident plutôt que d'une conception.⁷ La recherche de Mme Belanger se concentre donc sur l'examen des modèles de leadership susceptibles de produire des PM prêts à s'engager dans une partie de l'élaboration de stratégies auparavant réservées aux officiers. L'approche de Mme Belanger nécessite un cadre organisationnel permettant de situer les responsabilités actuelles et futures des PM par rapport à l'ensemble des FAC. Dans son article de 2021 intitulé « *Deciphering the Roles of Chief Petty Officers/Chief Warrant Officers within Command Teams* », Mme Belanger suggère que le développement personnel et professionnel des PM par le biais de nouveaux programmes de carrière les aidera à jouer un rôle plus important en conseillant leurs commandants sur les questions stratégiques et opérationnelles.⁸ De même, la PM1 Alena Mondelli écrit que l'époque où les MR de haut rang jouaient « un rôle essentiellement technique » est révolue.⁹ La guerre non traditionnelle impliquant des opérations asymétriques a placé les MR de haut rang dans une situation où ils doivent être prêts à agir de manière autonome en tant que leaders.¹⁰ La littérature existante vise donc à mieux comprendre le rôle—et les limites du rôle—des PM dans le cadre de l'organisation globale des FAC. Cette approche ne tend pas à évaluer les PM en tant que tels. Compte tenu de la transformation du rôle de PM au cours des dernières années, qui est passé d'un rôle essentiellement tactique et opérationnel à un

rôle stratégique, il est justifié d'étudier la manière dont les PM stratégiques devraient s'insérer dans la hiérarchie organisationnelle de la MRC. Toutefois, cette recherche est incomplète si l'on ne tient pas compte de l'expérience de chacun des PM.

L'auteur a mené des entretiens avec trois PM à la retraite afin de compléter l'approche susmentionnée à l'échelle de l'organisation par des souvenirs individuels. S'échelonnant de 1962 à 2021, les dates de service collectives soulèvent quelques questions initiales quant à l'applicabilité de ces entretiens aux discussions actuelles sur la transformation du rôle des PM dans la MRC. Cet article n'affirme pas que la définition élaborée par les PM interrogés est entièrement applicable au contexte actuel. Cet article suggère plutôt qu'en dialoguant avec les PM individuels, la définition du rôle peut être affinée pour refléter avec un plus grand degré de certitude ce qui se passe réellement sur le terrain. L'objectif de ces conversations était donc d'obtenir des précisions sur la façon dont les narrateurs se souvenaient de leur carrière au sein de la MRC, puis d'utiliser ces détails pour comparer les expériences vécues par les PM aux attentes liées au rôle de PM. Chaque narrateur ayant un parcours professionnel et une spécialité opérationnelle très différents, ces entretiens se sont concentrés sur les responsabilités associées au grade de PM.

Le premier maître de première classe (PM1) à la retraite Sylvain Jaquemot s'est engagé en tant qu'opérateur de détecteurs électroniques maritimes et a servi de 1987 à 2021. Jaquemot est nommé capitaine d'armes du NCSM Winnipeg et, en tant que militaire du rang le plus ancien, il fait partie de l'équipe de commandement. En 2018, Jaquemot a été nommé PM de la flotte du Pacifique, en tant que conseiller du commandant MARPAC. Le premier maître de deuxième classe (PM2) Arnold Yates a rejoint les cadets de la marine à 12 ans, la réserve navale à 16 ans et enfin la MRC à 17 ans. Il s'est engagé dans le métier de manœuvrier et a servi de 1962 à 1989. M. Yates a été assigné au Royal Roads Military College en tant qu'instructeur d'exercice militaire, puis à la Naden Fleet School pour y enseigner la voile. Après avoir pris sa retraite des FAC en 1989, M. Yates a travaillé pendant vingt-trois ans pour la Victoria Harbour Ferries. Le premier maître de deuxième classe Mitch Wierenga s'est engagé comme traceur radar et a servi de 1964 à 1997. En tant que maître de première classe, M. Wierenga a passé trois ans au Centre de recrutement des Forces canadiennes à Calgary, en Alberta, en tant que conseiller en carrières militaires. En tant que PM2 en mer, M. Wierenga était PM du département de combat et de l'entraînement; à terre, il était conseiller financier à la BFC Esquimalt. Mitch Wierenga a pris sa retraite en 1997 et réside actuellement à Victoria, en Colombie-Britannique.

À ce stade, il convient de préciser la distinction entre PM1 et PM2 et les implications pour la définition du rôle du PM. Comme le souligne le DAOD 5031-8, la principale différence entre les PM1 et les PM2 est que les PM1 peuvent opérer sur les plans stratégique,

opérationnel et tactique, tandis que les PM2 opèrent principalement sur les plans opérationnel et tactique.¹¹ Par exemple, les PM1 peuvent être intégrés dans la triade de l'équipe de commandement, composée du commandant, du commandant en second et du capitaine d'armes, afin de jouer un rôle plus stratégique. En tant que seul PM1 interrogé, Jaquemot était le seul narrateur capable de fournir des renseignements sur son rôle officiel au sein de la Triade de l'équipe de commandement. En revanche, les PM2 sont chargés des « missions et activités à l'échelle de l'unité et de la sous-unité » plutôt que de servir de « chefs d'organisation¹² ». La littérature existante tend à mettre l'accent sur les PM1 en tant qu'unité d'analyse par défaut pour examiner le rôle des PM dans la MRC de manière plus générale. Toutefois, comme nous le verrons plus loin dans cet article, ces rôles ne sont pas toujours aussi tranchés. Les PM1 conservent leur rôle de mentor auprès des jeunes sous-officiers lorsqu'ils sont intégrés dans la triade de l'équipe de commandement, de même que les PM2 assument souvent certaines des responsabilités consultatives des PM1. Chaque narrateur s'est vu poser la même série de questions sur le rôle des PM, sans référence à leur rang de PM1 ou PM2 (voir annexe A).

La comparaison entre la littérature existante et les récits oraux des narrateurs de ce projet fait apparaître trois grandes tendances :

1. La définition du PM à l'échelle de l'organisation est parfois confirmée par les narrateurs. L'importance de la promotion, le rôle consultatif des PM auprès de leurs commandants et l'importance des PM en tant que pont entre le MR et les officiers sont tous réaffirmés par leurs expériences.
2. Les récits oraux contredisent parfois la littérature disponible. Notamment, ils définissent tous le rôle de PM en mettant l'accent sur ses responsabilités de gestion, alors que la littérature existante le définit généralement en grande partie par sa fonction de conseil. La formation des nouveaux marins et le rôle de PM dans la transmission des coutumes et des traditions navales sont perçus très différemment par chacun d'entre eux; la littérature existante présente ces fonctions comme inhérentes.
3. Les récits apportent de nouveaux renseignements à la littérature existante. Les détails précis des responsabilités quotidiennes des PM, les grandes différences entre le service en mer et à terre, la position unique des PM en tant qu'intermédiaires entre les civils et le personnel militaire, ainsi que leurs souvenirs personnels, enrichissent profondément la littérature sur les PM.

Confirmations de la littérature existante sur les PM

Un aspect fondamental de l'obtention du grade de PM est qu'il est obtenu exclusivement par une promotion fondée sur le mérite. Comme le note Mme Belanger, la promotion fondée sur le mérite garantit une richesse d'expertise et de compétences en matière de leadership.¹³ M. Neil et M. Gillis font remarquer que les PM se développent tout au long de leur carrière.¹⁴ Ces PM ont passé des dizaines d'années à occuper différents postes, et tous trois sont fiers d'avoir fait carrière dans la marine. M. Yates a abordé ce point en particulier, en soulignant qu'il était fier d'avoir bien travaillé et d'avoir progressé assez rapidement dans les rangs.¹⁵ Interrogé sur les moments clés de sa carrière, Jaquemot a mis en exergue son passage de maître de deuxième classe (M2) à maître de première classe (M1). Dans son cas, l'avancement signifiait le passage d'un superviseur de la guerre électronique à un chef de section chargé de tous les dispositifs de guerre en surface. « Je me souviens que je n'ai pas réussi mon cours à ce moment-là, lors de la phase tactique », a-t-il déclaré, « en fait, j'ai échoué¹⁶ ». Fort de ce retour d'expérience, Jaquemot a perfectionné ses compétences en tant que M1 et est devenu PM1. En décrivant son parcours de matelot ordinaire à PM2, M. Wierenga a attiré l'attention sur les cours et les conditions à remplir avant chaque avancement de grade, ce qui donne une idée du temps nécessaire à la formation d'un PM.¹⁷ Dans ce récit, il apparaît clairement qu'un PM se caractérise non seulement par les responsabilités et les compétences de son grade actuel, mais aussi par la maîtrise de tous les grades précédents. Cette richesse d'expérience rend les PM indispensables à leurs commandants.

L'étendue des connaissances organisationnelles des PM les place en bonne position pour former les officiers subalternes et conseiller leurs commandants. En effet, la littérature existante accorde une attention toute particulière à ce dernier rôle. Pour Sherman Neil et Richard Gillis, la principale responsabilité d'un PM est d'être un membre de confiance de l'équipe de direction.¹⁸ L'appel de Mme Belanger en faveur d'une mise à jour de la formation est justifié par le fait que cela permettrait aux PM de mieux conseiller leurs supérieurs sur le plan stratégique et pas seulement sur le plan tactique.¹⁹ Jaquemot a décrit le rôle consultatif du PM comme une sorte de « bilan de santé » pour les commandants qui sont directement impliqués dans la planification stratégique, mais qui peuvent être éloignés des réalités des marins.²⁰ Le retour d'information et le dialogue au sujet du moral des troupes sont essentiels. Cependant, Jaquemot a également mis en évidence un élément de la relation PM/Cmdt qui est négligé dans la littérature. En tant que MR de haut rang, un PM1 pourrait également demander l'avis de son commandant, avec lequel il pourrait avoir des relations plus étroites qu'avec les MR de rang inférieur. En tant que maître d'équipage, M. Yates

a souvent un rôle de conseiller auprès du second, qui est parfois un officier subalterne qualifié ayant peu d'expérience professionnelle.²¹ M. Yates donne des conseils pratiques en matière de leadership et aide les jeunes officiers à s'acclimater à leur poste. De même, M. Wierenga a formé des officiers subalternes en mer dans le cadre du plan de formation des candidats officiers. Les officiers subalternes y sont affectés par rotation à bord du navire afin de se familiariser avec les différents métiers. Cette formation, dirigée par des PM comme M. Wierenga, a permis aux officiers d'acquérir une expérience professionnelle pratique qui les a aidés à exercer leurs futures fonctions de direction. M. Wierenga fait remarquer avec ironie qu'il est sage d'être poli avec ces officiers subalternes. Vingt ans après leur première rencontre, Mitch Wierenga découvre qu'un officier subalterne qu'il avait « mis à la porte » est son nouveau capitaine.²²

La relation étroite qu'entretiennent les PM avec leurs commandants est révélatrice d'une fonction plus large de leur rôle. Les PM font souvent le pont entre le personnel des MR et les officiers, en gardant le contact entre les deux groupes. Selon M. Jaquemot, l'attention du commandant de la flotte se concentre sur la gestion de la flotte et sur le rythme des opérations et de la formation, plutôt que sur l'interaction avec le centre, c'est-à-dire les marins eux-mêmes, comme pourrait le faire un PM.²³ Dans son rôle de PM1, Jaquemot a remédié aux problèmes de communication entre le commandant et l'équipage, assurant la transmission au commandant d'informations fiables sur l'état des opérations dans les différentes sections du navire, tout en faisant remonter les besoins de l'équipage le long de la chaîne de commandement. De même, les demandes de congé pour raisons familiales passaient toujours par le PM2 Wierenga; elles n'étaient jamais adressées directement aux officiers divisionnaires.²⁴ M. Wierenga a également noté que les PM jouaient un rôle essentiel dans l'évaluation du moral des troupes et dans la transmission de ces informations au pont supérieur : « Tous les PM se réunissaient et discutaient de l'humeur du navire... si vous étiez en mer et que les choses n'allaient pas bien, ou si vous étiez en mer depuis des semaines et des semaines, nous allions le voir [le capitaine] et lui disions "les troupes ne sont pas contentes"²⁵ ». Afin de planifier et de prendre des décisions pour l'organisation, les commandants ont également besoin d'informations fiables sur sa situation interne. Les PM constituent la ligne de communication cruciale qui assure le bon déroulement des opérations en mer grâce à leur capacité à communiquer avec les échelons supérieurs et inférieurs de la chaîne de commandement.

Contradictions

Bien que la définition du « premier maître » proposée par chaque personne soit légèrement différente, elles se sont toutes concentrées sur les vastes responsabilités de gestion du grade, un aspect négligé dans la littérature existante qui se concentre sur

la capacité de conseil des premiers maîtres et sur leurs relations avec les officiers brevetés. En outre, la littérature décrit les PM comme des leaders plutôt que des directeurs, alors qu'en réalité, ils peuvent être les deux à la fois. M. Jaquemot a fait remarquer que si un M1 a atteint le sommet de sa formation dans un métier particulier, la promotion aux postes de PM2 et PM1 lui permet d'accéder au domaine de la gestion. Il a également noté, comme le suggèrent Mme Belanger et Mme Mondelli, que ce grade signifiait le passage d'une pensée purement tactique à une pensée plutôt stratégique qui est toujours caractérisée par des responsabilités de gestion.²⁶ M. Yates a également attiré l'attention sur les tâches de gestion étendues des PM. Lorsqu'il était en mer en tant que PM2, M. Yates était responsable de « pratiquement tout ce qui se trouvait au-dessus de la ligne de flottaison », y compris la propreté du navire, les démolitions, la sécurité des armes légères, les équipements de sauvetage, la coordination des exercices d'entraînement et du ravitaillement en carburant, ainsi que la sécurité générale.²⁷ Promu au rang de PM2 alors qu'il était à bord du NCSM Kootenay, M. Wierenga était responsable de cinq sections différentes, chacune étant dirigée par le PM1 : Radar, communications visuelles, communications radio, acoustique et détecteurs électroniques maritimes. Aucun des narrateurs n'a défini le rôle du PM comme étant avant tout une fonction de conseil. On pourrait en conclure que ce sont les capacités de gestion des PM qui font d'eux des conseillers si précieux pour les officiers brevetés. Pourtant, la littérature fonde largement l'importance des PM sur leur utilité pour les gradés. En effet, les seules références à la relation entre les PM et les MR se situent dans le contexte où les PM assurent une certaine stabilité organisationnelle en socialisant les nouveaux marins du rang.²⁸

À cette fin, aucun des narrateurs n'a mentionné indépendamment son rôle direct dans la promotion des coutumes et traditions militaires auprès des MR, ce qui contraste fortement avec la façon dont M. Neil et M. Gillis définissent le PM comme un « garde du corps des MR.²⁹ ». Si la socialisation des nouveaux marins peut encore être une fonction essentielle des PM, elle ne semble pas être une fonction consciente. Interrogé sur le mentorat, Jaquemot a indiqué que, bien qu'il n'ait jamais fait partie d'un établissement de formation, il s'est engagé dans une formation informelle, offrant aux marins des astuces pour se déplacer sur le navire et aidant les jeunes marins à être plus confiants lorsqu'ils s'adressent à leurs supérieurs.³⁰ M. Wierenga a suggéré que l'enseignement formel des MR avait lieu à un échelon inférieur à celui de PM. « En tant que PM, je n'aurais pas été enseignant; j'aurais supervisé les enseignants », a déclaré M. Wierenga.³¹ M. Wierenga pense également que la plupart des activités de socialisation des nouveaux marins se déroulent avant qu'ils n'entrent en contact avec lui, alors qu'il est commandant en second.³² M. Yates, ancien instructeur, n'a pas trouvé qu'il jouait un rôle important dans la socialisation des nouveaux marins à

la culture et aux coutumes de la marine, en grande partie parce que les cadets qu'il a formés à Royal Roads n'étaient pas exclusivement des cadets de la marine.³³ Il convient également de noter que M. Yates a estimé que son rôle d'enseignant incombait aux officiers subalternes et non aux autres militaires du rang. Tous trois ont confirmé que l'enseignement constituait une part importante du travail d'un PM, mais ils ont contredit ce que la littérature prétendait être une sorte de socialisation standardisée des nouveaux marins.

Contributions

La meilleure façon de comprendre les rôles et les fonctions des PM est d'avoir une connaissance approfondie de leurs responsabilités quotidiennes. Si conseiller les officiers supérieurs, partager des informations en amont et en aval de la chaîne de commandement et former les marins—bien qu'à des titres différents—sont autant de tâches fondamentales d'un chef d'escadron, cette liste ne révèle pas grand-chose sur les responsabilités quotidiennes. La littérature ne donne pas non plus d'indications sur ce que fait un PM chaque jour. En tant que PM de la flotte, Jaquemot a noté qu'au cours d'une journée type, il devait « être prêt à affronter l'inconnu³⁴ ». La discipline, le moral et le bien-être, l'équipement, l'habillement, les nouvelles politiques et l'interaction avec des organisations extérieures relèvent tous de sa compétence au cours d'une journée normale.³⁵ Pour le second maître Yates, la première heure de chaque journée en mer était consacrée à la propreté du navire, une tâche supervisée par les premiers maîtres de cérémonie.³⁶ Supervisant trente marins, du simple matelot au maître, M. Yates veille à ce que les opérations quotidiennes du navire se déroulent sans heurts. « La propreté, tout ce qui devait se passer, les exercices—si nous devons travailler avec d'autres navires—les exercices de remorquage, j'étais responsable », a-t-il déclaré. M. Wierenga supervisait cinq sections, chacune comptant vingt marins. Il s'assurait que la formation était dispensée correctement, évaluait les instructeurs, surveillait et notait les examens, et fixait des objectifs de performance.³⁷ En outre, les responsabilités quotidiennes d'un PM varient considérablement selon qu'il est en mer ou à terre. En effet, lorsque j'ai demandé pour la première fois à quoi pouvait ressembler une journée type pour un PM, M. Yates a répondu en riant : « Eh bien, cela dépend. Sommes-nous en mer ou sur terre?³⁸ »

La portée et les objectifs de la littérature disponible font qu'elle ne consacre pas beaucoup de temps à l'étude des différences entre le droit de la mer et le droit terrestre pour les PM, ainsi qu'aux implications correspondantes. Comme le suggère M. Yates, le travail en mer et le travail à terre sont souvent très différents. Alors que le service en mer a des horaires variables, le service à terre s'apparente à un travail « de neuf à cinq³⁹ ». Pendant son service à terre, M. Wierenga, par exemple, était le conseiller financier de la base, mais il était également le chef

du département de combat et d'entraînement en mer. Peu de postes existent à la fois en mer et sur terre, ce qui rend ce type d'incongruité courant.⁴⁰ Les responsabilités en matière de maintien du moral et du bien-être sont encore plus importantes en mer. « Pour que les choses fonctionnent bien dans le navire, le moral est très important. En tant que chef de cabine, vous êtes certainement responsable, avec les officiers supérieurs, du moral de l'équipage du navire », a déclaré M. Yates.⁴¹ Les défis uniques du service en mer peuvent avoir un impact considérable sur le moral des troupes. Le sentiment d'isolement loin de sa famille et le stress de la mer peuvent rapidement faire chuter le moral des troupes. La capacité à surveiller le moral des troupes et à s'efforcer de l'améliorer est un élément essentiel du travail du PM. Jaquemot se souvient d'un marin qui passait toujours le saluer dans son bureau lorsqu'il était capitaine d'armes. Lorsque l'humeur de ce marin a changé au début de son déploiement, Jaquemot a pu comprendre les difficultés qu'il rencontrait lorsqu'il était loin de ses amis et de sa famille.⁴² Jaquemot a également planifié des événements destinés à remonter le moral des troupes, en organisant des soirées jeux vidéo et des tournois de cartes pour l'équipage.⁴³ De même, M. Yates disait en plaisantant que pour remonter le moral des troupes, il suffisait de donner plus de bière aux hommes.⁴⁴ Il a ajouté que l'octroi de congés à terre était également très apprécié par l'équipage.⁴⁵ Les tâches et les responsabilités des PM s'élargissent et, à certains égards, deviennent encore plus essentielles en mer.

Bien que moins éprouvant que le service en mer, les trois personnes considèrent que le service à terre offre des occasions uniques. L'une des révélations les plus surprenantes de leurs récits est le concept du PM—et dans certains cas du M1—en tant qu'intermédiaire non seulement entre le corps des MR et les officiers, mais aussi entre le personnel militaire et les civils. Alors qu'il était instructeur à Royal Roads, le M1 Yates s'est retrouvé à assurer la liaison entre les élèves officiers et le service civil de blanchisserie pour veiller à ce que les uniformes soient lavés conformément aux normes militaires.⁴⁶ En tant que conseiller financier de la base, M. Wierenga a souvent aidé les conjointes de militaires confrontées à des problèmes financiers ou à des propriétaires peu compréhensifs lorsque leur conjoint était en mer.⁴⁷ M. Wierenga doit également intervenir lorsque les marins négligent de verser la solde à leur conjointe. Dans ce cas, le chèque de paie serait remis au marin déployé, laissant la conjointe sans argent. M. Wierenga peut autoriser une aide à court terme pour la conjointe jusqu'à ce que le marin prenne d'autres dispositions.⁴⁸ Jaquemot a expliqué que dans le cadre de ses fonctions de chef de la flotte, il s'est impliqué dans des organisations extérieures, notamment le Centre de ressources pour les familles des militaires, afin d'apporter un soutien aux conjoints de militaires et à leurs enfants. Chacun de ces cas révèle un aspect fascinant des tâches des PM qui a été négligé jusqu'à présent dans la



Le premier maître de 1^{re} classe (PM 1), également capitaine d'armes (capt armes) du navire à moteur (NM) Asterix, surveille un ravitaillement en mer (REM) dans la mer de Chine orientale, le 5 novembre 2023.

Matelot-chef (Matc) Marilou Villeneuve-Last

littérature. L'intégration de l'implication du PM avec les civils et les organisations civiles dans la littérature disponible élargit considérablement l'étendue des responsabilités et du rôle des PM. Les PM en tant qu'intermédiaires à l'intérieur et à l'extérieur du domaine militaire sont un domaine qui mérite d'être étudié de façon plus approfondie.

La richesse de ces récits est particulièrement évidente dans les souvenirs de leur carrière. Alors que la littérature ne considère pas le PM en tant qu'individu, les récits personnels offrent un aperçu de la manière dont les PM se perçoivent et dont leur carrière se déroule. Lorsqu'on leur a demandé s'il y avait une anecdote de leur carrière qu'ils aimaient particulièrement raconter, les trois narrateurs ont fait part d'anecdotes datant de bien avant qu'ils ne deviennent PM. Sans impliquer qui que ce soit, M. Wierenga a évoqué les farces et les jeux des marins; un panneau « à vendre » a été peint sur la coque du navire d'un autre équipage à plusieurs reprises, et dans un autre cas, la barre d'un navire prêt à prendre la mer a été temporairement volée.⁴⁹ M. Yates a raconté son plongeon épique à bord du NCSM Oriole (le commandement maritime distribuait encore les deux onces et demie de rhum connues sous le nom de « tot ») pour récupérer un énorme flotteur de pêche en verre, que le capitaine a malheureusement gardé pour lui.⁵⁰ Jaquemot est particulièrement fier d'avoir été choisi pour faire partie de la garde du drapeau lors du cinquantième anniversaire des commémorations de la Seconde Guerre mondiale aux Pays-Bas et en Russie.⁵¹ Chacune de ces histoires contribue à compléter la documentation sur les PM au sein de la hiérarchie organisationnelle de la MRC en mettant l'accent sur les expériences individuelles uniques de certains militaires.

Conclusion

L'histoire orale offre de nombreuses possibilités d'en connaître plus sur les rôles et les responsabilités des premiers maîtres dans la MRC. Les approches précédentes, à l'échelle de l'organisation, visant à comprendre le rôle des PM ont eu pour but de mettre en évidence la nécessité de modèles de leadership supplémentaires pour les PM, d'élucider la relation entre les PM et les officiers brevetés, et de souligner les responsabilités stratégiques croissantes des PM. Cette littérature est donc bien adaptée à l'utilisation interne de la MRC et permet de situer le PM dans une hiérarchie organisationnelle. Cependant, elle est incomplète sans les souvenirs des PM individuels, qui ajoutent de la couleur, du contexte et des informations importantes sur la position. En attirant l'attention sur les points où les récits oraux de trois PM confirment, contredisent et développent la littérature existante, une image plus complète commence à émerger.

En outre, la réalité des PM diffère souvent de la description qui en est faite sur papier. Par exemple, les trois PM ont mis l'accent sur les responsabilités de gestion plutôt que sur la

socialisation des jeunes marins. En outre, chacun d'entre eux a servi d'intermédiaire entre le personnel militaire et les civils à un moment ou à un autre. Ces deux cas semblent indiquer que les études publiées doivent approfondir leur compréhension de la manière dont les PM fonctionnent réellement au sein de la MRC. Le fait d'ancrer l'évaluation du rôle de PM dans les particularités du poste plutôt que dans sa position au sein de la hiérarchie organisationnelle de la MRC permet de mieux comprendre le rôle des PM, ce qui peut également être apprécié par des civils n'ayant pas de connaissances organisationnelles de la MRC. Le fait de favoriser une meilleure compréhension du rôle des PM peut également contribuer à encourager la publication d'autres ouvrages sur les maîtres, un groupe largement sous-étudié.

Enfin, cette approche est également utile pour enrichir la littérature sur les organisations. Une approche individuelle pour comprendre les responsabilités des PM—que ce soit en menant des entretiens, en élaborant des enquêtes ou en trouvant d'autres moyens de participer—met précisément en lumière la manière dont les expériences des PM sont conformes ou différentes des attentes définies par les ordres et directives officiels. Il est essentiel de découvrir ces confirmations et ces contradictions pour élaborer des programmes efficaces de formation au leadership qui préparent les MR à relever les défis dans un environnement de sécurité en évolution rapide. Une contribution particulièrement remarquable à la littérature à l'échelle de l'organisation est que chaque narrateur a mentionné le grade de M1 comme étant un moment crucial de son développement à titre de MR senior avant sa promotion dans le spectre de PM. En mettant le doigt sur le grade de M1 comme étant un grade formateur dans la préparation des PM2 et des PM1, il convient de se demander si le développement des PM1 stratégiques pourrait en fait commencer à l'échelon M1 plutôt qu'exclusivement en tant que PM2. Enfin, en complétant l'approche à l'échelle de l'organisation par les perspectives de chaque PM, il est possible de définir les limites du rôle des PM dans la MRC tout en considérant le grade comme le dernier jalon d'une illustre carrière navale.



Un premier maître de 2^e classe (Pm 2) effectue sa première plongée avec un appareil respiratoire à air comprimé (ARAC) léger au cours d'un exercice de plongée national de la Réserve navale au Centre d'instruction des cadets de la Marine royale canadienne, à Comox, en Colombie Britannique, le 27 janvier 2022.

Matelot de 1^{re} classe Valerie LeClair

Annexe A

Questions d'entretien

Questions de fond :

- Pouvez-vous me parler de votre enfance et de l'endroit où vous avez grandi?
- Où êtes-vous allé à l'école?
- Qu'est-ce qui vous a amené à envisager une carrière dans la marine?
- Quel a été votre dernier grade?
- Pourriez-vous nous parler un peu de votre parcours dans la marine?
- Qu'est-ce qu'un premier maître?

Les bases de PM :

- Quelles étaient vos fonctions ou responsabilités en tant que PM?
- Quelle est la différence entre les tâches d'un premier maître de deuxième classe et celles d'un premier maître de première classe?
- À quoi ressemble une journée typique pour vous en tant que premier maître?
- Vos tâches en tant que PM ont-elles varié de manière significative selon que vous étiez en service en mer ou à terre?

Particularités de PM :

- Certains articles soulignent le rôle de mentor du PM. Avez-vous souvent joué un rôle de mentor?
- Comment avez-vous participé à l'éducation ou à la formation des jeunes marins?
- Comment avez-vous participé à l'éducation ou à la formation des nouveaux officiers?
- Décrivez votre relation avec les officiers commissionnés
- Un article du *Journal militaire canadien* suggère que les PM jouent un rôle important dans la socialisation des nouveaux marins à la culture de la marine. Trouvez-vous que c'est le cas?
- Comment les nouveaux marins sont-ils accueillis?

Souvenirs :

- Y a-t-il une anecdote de votre carrière navale que vous aimez particulièrement raconter?
- Y a-t-il quelque chose que vous aimeriez souligner à propos de votre expérience en tant que PM? Des événements marquants?
- Quelles sont les nominations ou les fonctions les plus mémorables que vous avez occupées au sein de la MRC?
- Y a-t-il d'autres points que vous souhaiteriez aborder?

Notes

- 1 Voir Michael Whitby, Richard Gimblett et Peter Haydon, *The Admirals : Canada's Senior Naval Leadership in the Twentieth Century* (Toronto: Dundurn Press, 2006); Marc Milner, *Canada's Navy: The First Century* (Toronto, Ontario : University of Toronto Press, 2012).
- 2 Sherman Neil et Richard Gillis, Expanding Horizons, Leading the Future: The Role of the Chief Petty Officer 1st Class (CMI)/Chief Warrant Officer (CWO), *Canadian Military Journal* 17, no. 4 (automne 2017): 73, <http://www.journal.forces.gc.ca/Vol17/no4/PDF/CMJ174E.pdf>.
- 3 *Ibid.*
- 4 Nicole E. Belanger, Deciphering the Roles of Chief Petty Officers/Chief Warrant Officers within Command Teams, *Canadian Military Journal* 21, no. 4 (automne 2021): 44, <http://www.journal.forces.gc.ca/PDFs/CMJ214Ep41.pdf>.
- 5 Neil et Gillis, Expanding Horizons, 73.
- 6 *Ibid.*, 72.
- 7 Nicole E. Belanger, The Accidental Strategic Chief Petty Officer/Chief Warrant Officer *Revue militaire canadienne* 16, no 3 (été 2016) : 66, <http://www.journal.forces.gc.ca/vol16/no3/PDF/CMJ163E.pdf>.
- 8 Belanger, Deciphering the Roles, 47.
- 9 Alena Mondelli, Non-Commissioned Members as Transformational Leaders: Socialization of a Corps *Revue militaire canadienne* 18, no 4 (automne 2018) : 31, <http://www.journal.forces.gc.ca/vol18/no4/page26-eng.asp>.
- 10 *Ibid.*, 27.

- 11 DAOD 5031-8, Canadian Forces Professional Development, gouvernement du Canada, dernière modification le 14 juin 2012, consulté le 20 décembre 2023, <https://www.canada.ca/en/departement-national-defence/corporate/policies-standards/defence-administrative-orders-directives/5000-series/5031/5031-8-canadian-forces-professional-development.html#ncmpd>.
- 12 *Ibid.*
- 13 Belanger, Deciphering the Roles, 44.
- 14 Neil et Gillis, Expanding Horizons, 73.
- 15 Arnold Yates, entretien Zoom réalisé par Samantha Olson, Victoria, C.-B., 24 février 2022, 39:00.
- 16 Sylvain Jaquemot, entretien Zoom réalisé par Samantha Olson, Victoria, C.-B., 23 février 2022, 49:45.
- 17 Mitch Wierenga, entretien Zoom réalisé par Samantha Olson, Victoria, C.-B., 2 mars 2022, 7:16.
- 18 Neil et Gillis, Expanding Horizons, 73.
- 19 Belanger, Deciphering the Roles, 47.
- 20 Sylvain Jaquemot, entretien Zoom, 28:20.
- 21 Arnold Yates, entretien Zoom, 21:40.
- 22 Mitch Wierenga, entretien Zoom, 33:43.
- 23 Sylvain Jaquemot, entretien Zoom, 25:50.
- 24 Mitch Wierenga, entretien Zoom, 38:14.
- 25 Mitch Wierenga, entretien Zoom, 38:40.
- 26 Sylvain Jaquemot, entretien Zoom, 18:00.
- 27 Arnold Yates, entretien Zoom, 09:30.

- 28 Neil et Gillis, Expanding Horizons, 73.
- 29 *Ibid.*
- 30 Sylvain Jaquemot, entretien Zoom, 34:25.
- 31 Mitch Wierenga, entretien Zoom, 32:30.
- 32 *Ibid.*, 42:20.
- 33 Arnold Yates, entretien Zoom, 15:20.
- 34 Sylvain Jaquemot, entretien Zoom, 21:20.
- 35 *Ibid.*, 22:00.
- 36 Arnold Yates, entretien Zoom, 10:25.
- 37 Mitch Wierenga, entretien Zoom, 33:00.
- 38 Arnold Yates, entretien Zoom, 10:00.
- 39 *Ibid.*, 30:00.
- 40 Mitch Wierenga, entretien Zoom, 30:40.
- 41 Arnold Yates, entretien Zoom, 27:00.
- 42 Sylvain Jaquemot, entretien Zoom, 57:11.
- 43 *Ibid.*, 54:57.
- 44 Arnold Yates, entretien Zoom, 27:38.
- 45 Arnold Yates, entretien Zoom, 28:20.
- 46 Arnold Yates, entretien Zoom, 24:40.
- 47 Mitch Wierenga, entretien Zoom, 48:40.
- 48 Mitch Wierenga, entretien Zoom, 50:00.
- 49 Mitch Wierenga, entretien Zoom, 46:08.
- 50 Arnold Yates, entretien Zoom, 34:50.
- 51 Sylvain Jaquemot, entretien Zoom, 41:36.