



Défense nationale National Defence

DEVOIR

LOYAUTÉ

# SERVIR AVEC HONNEUR

LA PROFESSION DES  
ARMES AU CANADA



INTEGRITÉ

COURAGE

Canada

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2003

Publié sous les auspices du Chef d'état-major de la Défense

N° de ISBN: 0-662-67561-4

N° de Catalogue : D2-150/2003

N° de IDDN: A-PA-005-000/AP-001

Cette publication est aussi disponible sur le site Web :

Internet : <http://www.cda-acd.forces.gc.ca>

Intranet : <http://cda-acd.mil.ca>

Faire parvenir vos commentaires à :

Internet courrier électronique : [pofa-cfli@forces.gc.ca](mailto:pofa-cfli@forces.gc.ca)

Intranet courrier électronique : [+pofa-cfli@cda-acd@kingston](mailto:+pofa-cfli@cda-acd@kingston)

Direction artistique SMA(AP) DMSC 03-0246



NOUS SOMMES LES  
PROFESSIONNELS  
MILITAIRES DU CANADA

FIERS D'ÊTRE CANADIENS –  
MEMBRES DES FORCES CANADIENNES

SERVIR AVEC  
HONNEUR

# TABLE DES MATIÈRES

<b>Préface</b> .....	1
<b>Avant-propos</b> .....	2
<b>La profession militaire au Canada</b> .....	3
<i>Section 1</i> Introduction .....	4
<i>Section 2</i> L'évolution de la profession militaire .....	5
<i>Section 3</i> La profession militaire au Canada .....	10
<i>Section 4</i> Les caractéristiques de la profession militaire au Canada .....	14
<i>Section 5</i> Conclusion .....	23
<b>Énoncé de l'ethos militaire canadien</b> .....	24
<i>Section 1</i> L'ethos militaire et son rôle dans la profession .....	25
<i>Section 2</i> Les croyances et attentes fondamentales .....	26
<i>Section 3</i> Les valeurs canadiennes .....	28
<i>Section 4</i> Les valeurs militaires canadiennes .....	30
<i>Section 5</i> L'ethos militaire et l'honneur du guerrier .....	32
<i>Section 6</i> Conclusion .....	33
<b>Organisation et fonctionnement de la profession militaire au Canada</b> .....	35
<i>Section 1</i> Introduction .....	36
<i>Section 2</i> La profession militaire au Canada .....	37
<i>Section 3</i> Les impératifs fondamentaux et la profession .....	43
<i>Section 4</i> Le soutien de la profession .....	55
<i>Section 5</i> Conclusion .....	61
<b>Adaptation aux défis de l'avenir</b> .....	62
<i>Section 1</i> La nature durable de la profession militaire .....	63
<i>Section 2</i> La gestion de l'évolution de la profession militaire .....	68
<i>Section 3</i> Conclusion .....	77
<b>Références</b> .....	79

## PRÉFACE

La profession des armes au Canada est une profession honorable et il me fait plaisir, par la publication du manuel *Servir avec honneur*, d'exposer la philosophie et les pratiques aux membres des Forces canadiennes et à tous les Canadiens qu'ils servent.

En 1989, la fin de la guerre froide a entraîné de nombreux changements dans le système international et nous, professionnels militaires, avons dû nous adapter à une myriade de nouvelles, et très complexes, menaces à la sécurité. Afin d'assurer le maintien de l'éthos et des valeurs militaires malgré les changements à venir, les Forces canadiennes ont alors entrepris un important programme d'autorenouvellement qui comprend notamment la publication de *Servir avec honneur*. La tâche ne fut pas facile car la profession des armes exige beaucoup de ceux qui la pratiquent. Nous devons faire face à des demandes extrêmes, à de fréquentes difficultés et à un danger omniprésent. Toutefois, nous sommes grandement récompensés par le sentiment d'avoir accompli quelque chose qui naît de la réalisation des attentes des Canadiens et de nos partenaires sur le plan de la sécurité.

À titre de professionnels militaires, nous évoluons dans des services différents et nous possédons différentes formations professionnelles. Cependant, comme le démontre *Servir avec honneur*, l'éthos militaire des Forces canadiennes nous lie et fait référence à notre loyauté envers le Canada et la règle de droit. Servir le Canada est, et devrait toujours être, notre principal devoir. *Servir avec honneur* permettra d'accomplir cette tâche selon les plus hautes normes de professionnalisme militaire, quels que soient la mission, les rôles ou les tâches que le Gouvernement nous assigne.

*Servir avec honneur* est un document phare sur la profession des armes au Canada et doit être lu et compris par tous ceux qui portent l'uniforme militaire. J'ai de ce fait demandé à ce qu'il serve de manuel clé dans le système de perfectionnement professionnel des Forces canadiennes. Afin d'assurer la plus grande diffusion possible de la philosophie fondamentale du service militaire et des idées clés comprises dans le manuel, j'ai également demandé que soit publiée une *Synthèse de Servir avec honneur : La profession des armes au Canada*.

Je suis fier d'être à la tête de la profession des armes au Canada. Les Forces canadiennes continueront à faire preuve d'un professionnalisme de haut niveau, à la fois au pays et à l'étranger. La population canadienne mérite et ne s'attend à rien de moins.



Général Raymond Henault  
Chef d'État-Major de la Défense Canadienne

## AVANT-PROPOS

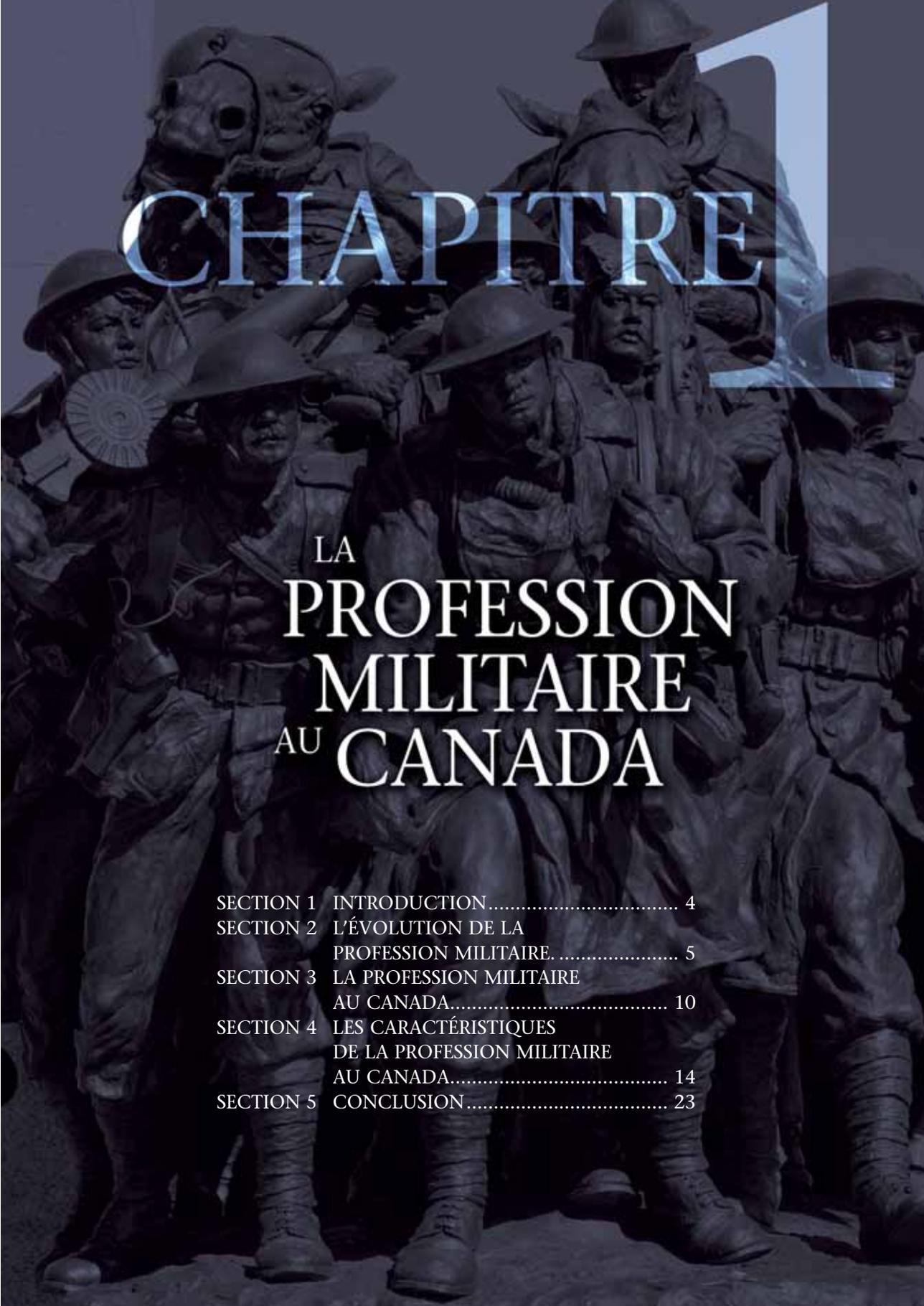
Ce manuel décrit la profession militaire au Canada à l'intention des membres des Forces canadiennes et, en fait, de tous les citoyens. Il présente les fondements théoriques et philosophiques de la profession, tout en montrant comment, en pratique, elle sert les intérêts du Canada.

Il s'agit du premier exposé systématique de la profession militaire au pays. Il permettra aux membres des Forces canadiennes de comprendre à fond la nécessité de leur contribution à la sécurité et au bien-être de leurs concitoyens, et notamment le rôle unique qui leur incombe d'appliquer une force militaire ordonnée et légitime, selon les directives du Gouvernement. Leur contribution doit, de ce fait, témoigner des normes les plus élevées du professionnalisme militaire.

Les deux premiers chapitres abordent la profession sous un angle historique et théorique. On y trouve *in extenso* l'Énoncé de l'éthos militaire canadien (EEMC). Y sont définies également les caractéristiques essentielles de la profession : responsabilité, expertise, sentiment d'identité et éthos militaire, avec un accent particulier mis sur l'éthos comme force unificatrice.

Les autres chapitres traitent de la pratique quotidienne de la profession. Les caractéristiques en sont toutes exposées dans un contexte strictement canadien. Tous les membres des Forces canadiennes, qu'ils soient commandants, chefs ou subordonnés, y verront quelles sont leurs tâches professionnelles et comment les exécuter. Le manuel se termine sur des principes d'orientation de la profession à l'avenir, compte tenu de certains défis qu'elle pourrait devoir relever.

Dans l'ensemble, le manuel *Servir avec honneur* présente une vision réfléchie du militaire professionnel canadien. Son but est à la fois d'inspirer et d'instruire. Il constitue donc la base philosophique et doctrinale de toutes les politiques de perfectionnement personnel et professionnel des Forces canadiennes. L'Institut du Leadership des Forces canadiennes, sous les auspices de l'Académie Canadienne de la Défense, est responsable de la gestion et de la mise à jour de ce manuel.



# CHAPITRE I

## LA PROFESSION MILITAIRE AU CANADA

SECTION 1	INTRODUCTION.....	4
SECTION 2	L'ÉVOLUTION DE LA PROFESSION MILITAIRE. ....	5
SECTION 3	LA PROFESSION MILITAIRE AU CANADA.....	10
SECTION 4	LES CARACTÉRISTIQUES DE LA PROFESSION MILITAIRE AU CANADA.....	14
SECTION 5	CONCLUSION.....	23

*Le but fondamental de la profession militaire au Canada est l'application ordonnée et légitime de la force armée selon les directives du Gouvernement.*

## SECTION 1 INTRODUCTION

L'histoire de la profession militaire au Canada est indissoluble de l'histoire du pays. Enracinées dans les coutumes guerrières des Premières nations et les traditions militaires de la Nouvelle-France et des milices coloniales britanniques, les premières unités régulières à l'origine des Forces armées actuelles ont été formées peu de temps après la Confédération. Ces unités (Écoles d'artillerie à Kingston et au Québec) ont fourni à la milice canadienne les premières compétences professionnelles nécessaires pour développer une capacité de défense du nouveau pays contre d'éventuelles menaces, notamment du côté d'un voisin beaucoup plus étendu et puissant, les États-Unis.

Les menaces ont évolué avec le temps, mais la défense du Canada et de ses intérêts demeure le principal souci de la profession militaire canadienne et des professionnels volontaires qui servent en uniforme. De fait, le but fondamental de la profession au Canada est l'application ordonnée et légitime de la force armée selon les directives du Gouvernement. Cela définit un lien de confiance privilégié entre le peuple du Canada, l'institution militaire canadienne et les membres des Forces armées qui ont accepté la « responsabilité illimitée »<sup>1</sup> inhérente à la carrière des armes. Cependant, les conflits armés continuent de gagner en complexité, par suite de situations politiques très nuancées, d'armements ultra-perfectionnés, d'une technologie révolutionnaire de l'information et d'une opinion publique des plus vigilantes : tous facteurs qui se conjuguent pour hausser les exigences imposées aux militaires de profession. Le nécessaire lien de confiance entre les Forces canadiennes et le peuple du Canada, ainsi que l'environnement complexe des conflits armés modernes, exigent que tous les militaires canadiens partagent une même vision du professionnalisme militaire et de la façon de l'appliquer au Canada et à ses citoyens. De même, pour que les Forces canadiennes prennent part avec succès à des conflits armés, il faut que ses membres comprennent tous de la même façon l'ethos militaire et qu'ils s'identifient, collectivement et individuellement, à la profession militaire canadienne. Le présent chapitre traite de cette vision commune, en définissant le cadre théorique de la profession militaire et ses caractéristiques marquantes.



<sup>1</sup> Le Général Sir John Hackett décrit le concept de la responsabilité illimitée dans son ouvrage intitulé *The Profession of Arms* (London Times Publishing Company, 1963). Selon lui : « La base essentielle de la vie militaire est l'application ordonnée de la force dans le cadre d'une responsabilité illimitée. C'est la responsabilité illimitée qui distingue l'homme qui épouse ce style de vie. Il sera (ou devrait être) toujours un citoyen. Tant qu'il servira, il ne sera jamais un civil. » [Traduction] Voir la section 2.3 du présent manuel pour la définition de la responsabilité illimitée.

## SECTION 2 L'ÉVOLUTION DE LA PROFESSION MILITAIRE

Historiquement, la force militaire est liée à l'évolution de l'État. Au début de l'ère moderne, qu'on situe habituellement au moment de la signature des traités de Westphalie en 1648, tandis que les gouvernements centraux consolidaient leur monopole du pouvoir et du contrôle sur leurs territoires, la force militaire était centralisée et subordonnée à des États monarchiques. À la suite de l'émergence des démocraties libérales en Occident, le principe du contrôle civil de la force militaire s'est imposé, ce qui signifie que les autorités civiles établissaient les politiques et que les militaires n'exécutaient leurs missions qu'en fonction des directives du gouvernement. Cependant, ce n'est qu'au début du 19<sup>e</sup> siècle que la carrière militaire a commencé à prendre les attributs d'une profession moderne. Au milieu du siècle, les progrès rapides de la technologie militaire et les notions de commandement et de contrôle centralisés ont accéléré la professionnalisation des forces armées occidentales. À l'époque de la guerre civile américaine (1860 – 1864) et de la guerre franco-prussienne (1870), l'usage répandu du chemin de fer et du télégraphe a nécessité la création d'états-majors généraux et d'écoles pour assurer la relève : des élofs jusqu'aux officiers supérieurs. Cela a facilité la gestion des connaissances spécialisées pour assurer l'efficacité voulue en temps et lieu. L'une des conséquences importantes de ces développements a été l'abolition des nominations héréditaires, de l'achat des brevets et d'autres traditions du corps des officiers consacrées par l'usage. Une fois ces anachronismes éliminés, la voie était dégagée pour d'autres innovations fondées sur le principe du mérite et la nécessité d'études supérieures. À la fin du 19<sup>e</sup> siècle, presque toutes les armées de terre et marines occidentales étaient devenues professionnelles.

*Dès le milieu du 19<sup>e</sup> siècle, les progrès rapides de la technologie militaire et les concepts de commandement et de contrôle centralisés ont provoqué l'accélération du processus de professionnalisation des forces militaires occidentales.*



La tendance à la professionnalisation militaire faisait partie d'un mouvement plus large, au sein des sociétés occidentales, pour réglementer et contrôler l'exercice de certaines compétences dont profitait l'ensemble de la société. Les principales professions en émergence étaient la médecine et le droit — deux des premières disciplines à imposer un règlement et un code de déontologie à leurs membres. Les gouvernements y ont ajouté les permis d'exercer pour assurer le respect des normes professionnelles établies par les organismes de réglementation. De fait, les professions apparues en Occident répondaient à deux impératifs : un impératif social, celui d'assurer que lesdites professions assument efficacement leurs responsabilités spéciales à l'égard de la société ; et un impératif fonctionnel, celui de garantir la haute qualité et la pertinence d'un ensemble de connaissances acquises par des études systématiques. Le chapitre trois montrera comment ces impératifs se répercutent dans la profession militaire.

Pour le terme profession, la définition suivante est retenue, synthèse de ce qui apparaît dans les ouvrages spécialisés :

**Une profession est un groupe exclusif de personnes qui possèdent et appliquent un ensemble de connaissances acquises systématiquement par des recherches, des études, une formation et une expérience approfondies. Les membres d'une profession ont la responsabilité spéciale de remplir leur fonction avec compétence et objectivité dans l'intérêt de la société. Ces professionnels sont régis par un code de déontologie qui établit des normes de conduite tout en définissant et réglementant leur travail. Ce code, dont les professionnels assurent eux-mêmes le respect, regroupe des valeurs reconnues comme légitimes par l'ensemble de la société.**

Les professions se distinguent par des caractéristiques spécifiques, qui sont : la **responsabilité**, ou un devoir spécial à l'égard de la société ; l'**expertise**, soit l'ensemble des connaissances théoriques que les membres de la profession possèdent ; l'**identité**, qui reflète la position distincte des professionnels au sein de la société ; et l'**éthique professionnelle**, qui décrit de façon explicite les valeurs et les obligations particulières qui fondent la profession et en assurent la cohésion. Dans les forces armées, l'éthique professionnelle est comprise dans la notion plus vaste de l'**ethos militaire**. Enfin, les membres des professions exercent leur compétence dans des domaines spécialisés, reconnus comme légitimes par la société et réglementés de près par le gouvernement.

Les ouvrages classiques de Samuel P. Huntington (*The Soldier and the State*) et de Morris Janowitz (*The Professional Soldier*) emploient ce modèle générique pour décrire le professionnalisme militaire du point de vue de la science politique et de la sociologie. Dans son livre précurseur, *The Profession of Arms*, le général Sir John Hackett expose une vision philosophique et éthique de la profession. Ces écrits ont largement influencé la pensée occidentale sur la nature de la profession militaire et sur le professionnalisme qui s'y rattache. Ils aboutissent à l'idée que la fonction essentielle de la profession militaire est l'application ordonnée de la force militaire pour défendre l'État et ses intérêts. À cause du caractère collectif de l'action militaire et de la nécessité pour les États d'exercer un monopole sur l'utilisation de la force à l'intérieur de leurs frontières, le professionnalisme militaire s'exerce dans le cadre d'institutions comme la marine, l'armée de terre, l'aviation et, de plus en plus souvent, d'organisations qui regroupent au moins deux de ces institutions. Ces commandements interarmées, tels le Groupe des opérations interarmées des FC ou le *Unified Command* des forces américaines<sup>2</sup>, sont généralement planifiés au sein des ministères de la défense. Par suite des formes constitutionnelles de gouvernement adoptées en Occident ainsi que des valeurs inhérentes à la plupart des sociétés occidentales, on attend de la profession militaire qu'elle adhère à un ethos reflétant ces valeurs et qu'elle demeure subordonnée à l'autorité civile.<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Dans le *Plan des capacités stratégiques*, le terme interarmées est défini comme un adjectif qui qualifie des activités, des opérations, des organisations, etc., auxquelles plus d'un service d'une même nation participent.

<sup>3</sup> L'exposé sur les professions et le professionnalisme militaire dans ce manuel se fonde sur des ouvrages savants mentionnés dans la bibliographie, à la fin du chapitre quatre.

*Les professions se distinguent par des caractéristiques spécifiques : la responsabilité, l'expertise, l'identité et l'éthique professionnelle. Dans les forces armées, l'éthique professionnelle est comprise dans la notion plus large de l'ethos militaire.*

*En principe, la profession militaire doit adhérer à un ethos militaire reflétant les valeurs de la société et demeurer subordonnée à l'autorité civile.*



Le modèle de la figure 1-1 illustre la profession militaire. Il souligne le rôle critique joué par l'éthos militaire dans l'unification des caractéristiques professionnelles. L'éthos militaire reflète la façon dont les militaires professionnels se perçoivent (identité) et remplissent leur fonction (expertise), ainsi que leurs rapports avec le gouvernement et la société (responsabilité). Enfin, la figure 1-1 montre que la profession militaire ne s'exerce que dans les limites établies par l'État pour l'institution militaire.

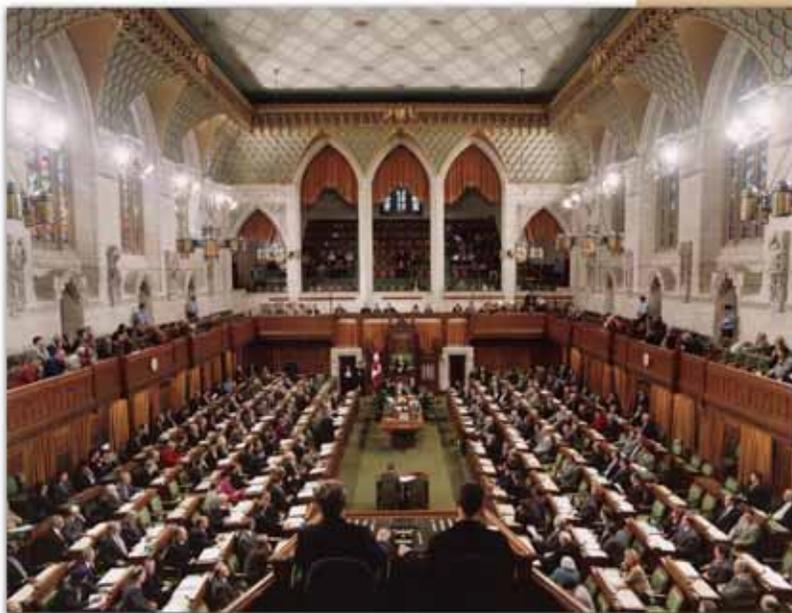


Figure 1-1 Le cadre théorique de la profession militaire au Canada

Si la profession militaire reflète plusieurs caractéristiques d'autres professions, elle se distingue à deux égards. D'abord, elle est collective et non associative. Dans une profession reliée à une association, les professionnels travaillent de façon indépendante, faisant affaire directement avec leurs clients, comme c'est le cas d'habitude pour les médecins et les avocats. Mais, dans une profession collective comme la militaire, aucun individu ou même sous-groupe d'individus ne peut accomplir la tâche visée ; c'est l'ensemble qui agit de corps. Une profession collective exige donc un degré beaucoup plus élevé d'organisation et de spécialisation qu'une profession associative, en temps normal. Par exemple, dans la profession militaire, la spécialisation entraîne une division du travail qui se reflète à la fois dans la structure fonctionnelle (armées, branches, etc.) et dans la structure hiérarchique des grades qui permet d'attribuer des responsabilités particulières. Avec cette spécialisation, l'expertise est répartie dans l'ensemble de la profession et son efficacité passe donc par la mobilisation, la concentration et la coordination des forces. En même temps, tous les membres de la profession partagent une identité de base et une responsabilité commune inscrites dans les valeurs de l'ethos militaire. La deuxième différence entre la profession militaire et les autres professions est que les militaires ne servent que l'État. Dans les démocraties occidentales, les forces armées sont subordonnées aux autorités civiles élues et doivent respecter les limites imposées par ces autorités. Les forces armées sont essentiellement une émanation de l'État ; elles sont au service du gouvernement élu. Aussi les militaires n'exercent-ils pas leur profession hors du cadre et des structures des forces armées.

*La profession militaire se distingue des autres professions à deux égards : c'est une profession collective dont les membres ne servent que l'État.*

Reproduction autorisée par la Bibliothèque du Parlement



Photographer: Stephen Fenn

## SECTION 3 LA PROFESSION MILITAIRE AU CANADA

**E**n conséquence, la profession militaire au Canada peut se définir ainsi :

**La profession militaire au Canada se compose de militaires qui se consacrent à la défense du Canada et de ses intérêts, suivant les directives du Gouvernement canadien. La profession militaire se distingue par un service fondé sur l'abnégation, par l'application légitime et ordonnée de la force militaire et par l'adhésion au principe de responsabilité illimitée. Ses membres possèdent un ensemble systématique et spécialisé de connaissances et de savoir-faire militaires, acquis par l'éducation, la formation et l'expérience. Ils appliquent cette expertise avec compétence et objectivité dans le cours de leurs missions. Les professionnels des forces canadiennes partagent un ensemble fondamental de valeurs et de croyances formant l'ethos militaire qui les guide dans leur tâche et leur permet de maintenir un lien de confiance privilégié avec la population canadienne.**

Comme la profession militaire ne peut s'exercer que collectivement, et dans les limites établies par l'État, elle est de ce fait très intégrative. Toute personne en uniforme, affectée au soutien opérationnel ou à des fonctions spécialisées, est considérée comme militaire professionnel quand elle satisfait aux critères énumérés ci-dessous. Au Canada, une personne entre dans la profession militaire en prononçant le serment d'allégeance et en portant l'uniforme, ce qui la distingue fondamentalement au sein de la population canadienne. Par la suite, le militaire fait preuve de professionnalisme :

- en adhérant à l'ethos militaire ;
- en obtenant et en tenant à jour les qualifications exigées pour occuper un premier poste dans un groupe professionnel militaire ;
- en cherchant à atteindre les plus hauts niveaux de l'expertise nécessaire ;
- en comprenant, acceptant et remplissant tous les engagements et responsabilités liés à la profession militaire.

Dans les Forces canadiennes, tous les militaires du rang (MR), particulièrement les sous-officiers (s/off), les adjudants (adj) et les premiers maîtres (pm), partagent des responsabilités en matière de leadership et doivent maîtriser des compétences complexes et acquérir une connaissance étendue de la théorie des conflits. Par conséquent, et selon les critères énumérés ci-dessus, tous les membres de la Force régulière des Forces canadiennes, peu importe leur grade, font partie de la profession militaire. Les membres de la Première réserve, même s'ils ne travaillent pas nécessairement à temps plein, constituent une composante essentielle de la capacité militaire de la nation et ont droit au statut professionnel en satisfaisant aux critères mentionnés plus haut. Lorsqu'ils sont en service actif, ils ont le statut de militaires professionnels à temps plein et sont reconnus comme tels.

Le caractère intégrateur de la profession militaire au Canada exige que l'une des relations professionnelles les plus importantes soit celle qui s'établit entre les officiers et les MR. L'existence même de ces deux corps reflète la nature extrêmement complexe de la profession militaire et la nécessité d'organiser et de structurer la profession en fonction des nombreuses exigences qui lui sont posées. La responsabilité et l'expertise sont réparties à travers la profession entre officiers et MR, de façon à bien définir les rôles de chacun et à déployer le maximum d'efficacité dans l'action.

*Tous les membres de la Force régulière et de la Première réserve, peu importe leur grade, font partie de la profession militaire.*

*La responsabilité et l'expertise sont réparties à travers la profession entre officiers et MR, de façon à bien définir les rôles de chacun et à déployer le maximum d'efficacité dans l'action.*

La profession militaire au Canada englobe aussi des personnes appartenant à d'autres professions, comme des médecins et des avocats, qui portent l'uniforme et acceptent les fonctions et responsabilités de la carrière militaire. Leur expertise spécialisée constitue un précieux apport à la force globale du corps militaire. Par ailleurs, ces personnes doivent aussi respecter la déontologie de leur profession première. Cette dualité peut entraîner des conflits d'intérêts, par exemple la relation de confidentialité médecin/patient par rapport à l'état de disponibilité opérationnelle de l'unité. L'une des fonctions clés des officiers qui dirigent ces spécialistes consiste à résoudre de tels conflits entre des exigences professionnelles opposées. La question du double statut professionnel est examinée plus en détail au chapitre trois.

### **Cadre institutionnel**

Au Canada, la profession militaire est ancrée dans l'institution des Forces canadiennes ; elle est grandement influencée par l'histoire, les structures politiques, les contraintes constitutionnelles et les ententes internationales. Les militaires professionnels, qu'ils soient de la Force régulière et de la Première réserve, appartiennent à cette institution. En principe, les Forces canadiennes forment une institution distincte du ministère de la Défense nationale, mais la *Loi sur la Défense nationale* prescrit une collaboration efficace avec les fonctionnaires du ministère pour ne constituer qu'une seule équipe de la Défense.



La *Loi constitutionnelle* de 1867 prévoit l'établissement, au niveau fédéral, de forces armées dont le commandement, le contrôle et l'administration sont décrits dans la *Loi sur la Défense nationale*. C'est au Gouvernement du Canada qu'il revient d'en préciser le mandat, la mission et le rôle dans la défense du pays, par des lois et des directives du Cabinet.<sup>4</sup> Dans les limites ainsi établies, les militaires professionnels doivent pouvoir mener des opérations dans tout un champ possible de risques pour la sécurité nationale. Il faut donc que ces professionnels soient toujours prêts à exécuter n'importe quelle tâche légitime, y compris appliquer une force meurtrière disciplinée au service du pays.

Le soutien aux autres ministères fédéraux, aux provinces et aux territoires fait partie du mandat, des missions et des rôles des Forces canadiennes. Le Gouvernement du Canada ordonne régulièrement aux Forces canadiennes de participer à différentes tâches pour appuyer l'action du gouvernement, p. ex., la surveillance des pêches et la sécurité interne. Néanmoins, l'impératif fonctionnel des Forces canadiennes est la conduite d'opérations militaires, d'où découle l'identité de combattants des militaires professionnels canadiens. Cet impératif délimite aussi la responsabilité des membres de la profession devant le gouvernement et la société et dicte l'expertise requise pour la conduite efficace des opérations. Les valeurs et les croyances de la profession militaire, exprimées et véhiculées par l'ethos militaire canadien, sont également façonnées par le rôle spécial et unique des Forces canadiennes.

<sup>4</sup> Dans la plupart des ouvrages savants, on qualifie souvent les missions et les rôles assignés par le Gouvernement de « champ d'activité » dans lequel la profession militaire est exercée. Par exemple, le sociologue James Burk en parle ainsi : « Il est vrai que le statut de professionnel exige le contrôle d'un domaine social — un champ d'activité — où les membres de la profession essaient de résoudre des problèmes en appliquant les connaissances spécialisées dont ils disposent. » (James Burk, « Expertise, Jurisdiction and Legitimacy of the Military Profession ». Document présenté à West Point, juin 2001, p. 8)



*La responsabilité fondamentale des Forces canadiennes est la défense du Canada et des intérêts canadiens. Les militaires professionnels des Forces canadiennes sont responsables collectivement, devant le Gouvernement et les citoyens du Canada, de l'exécution efficace de cette fonction première.*

## SECTION 4 LES CARACTÉRISTIQUES DE LA PROFESSION MILITAIRE AU CANADA

Les quatre caractéristiques de la profession, à savoir la responsabilité, l'expertise, l'identité et l'ethos militaire ainsi que leurs interrelations, sont décrites ci-dessous dans le contexte canadien.

### **Responsabilité**

La responsabilité fondamentale des Forces canadiennes est la défense du Canada et des intérêts canadiens. Les militaires professionnels des Forces canadiennes sont responsables collectivement, devant le Gouvernement et les citoyens du Canada, de l'exécution efficace de cette fonction première. Au cœur de cette responsabilité se trouve l'obligation de rendre compte de son activité, dans le respect de la loi et le maintien des normes les plus élevées en rapport avec toutes les caractéristiques professionnelles. Puisque la société est obligée d'assurer sa sécurité en fournissant aux militaires des armes de plus en plus puissantes et d'autres technologies, ces derniers ont la responsabilité professionnelle de veiller au respect des normes de discipline les plus élevées, particulièrement pour ce qui est de la discipline personnelle.

Une des responsabilités capitales des membres de la profession est d'assurer le bien-être des subordonnés. Tous les chefs doivent comprendre, sur les plans professionnel et personnel, que cette responsabilité est le levier pour déployer et maintenir une force efficace et cohésive, au moral élevé. Cela exige un engagement personnel à l'égard des idéaux de l'ethos militaire, du perfectionnement professionnel des subordonnés et de la gestion attentive des ressources, ainsi que compétence et responsabilité en matière administrative. Tous les militaires professionnels partagent la responsabilité plus large du maintien de l'intégrité et de la réputation de la profession militaire, afin de garantir que les valeurs canadiennes, décrites à la section 3 du chapitre 2, et que l'ethos militaire canadien façonnent la conduite des opérations et les actions individuelles.

Au-delà de cette responsabilité à l'égard de la cohésion et du moral des troupes qui échoit à tous les membres des Forces canadiennes, chaque militaire a des responsabilités rattachées à son poste au sein de l'organisation. Elles vont de la maintenance et de l'utilisation d'une pièce d'équipement à la prestation d'avis au gouvernement sur l'engagement des forces. Par conséquent, la responsabilité et l'obligation de rendre compte de l'exécution de ses fonctions à la chaîne de commandement des Forces canadiennes sont claires pour chacun. À cet égard, il existe une distinction fondamentale entre la responsabilité des officiers et celle des MR. De nos jours, les différences entre le corps des officiers et celui des MR peuvent être décrites en termes de compétences, d'autorité et de responsabilité.<sup>5</sup> Par leur brevet, les officiers sont investis d'une certaine autorité et responsabilité pour les décisions sur l'emploi de la force. Ces décisions, qui vont du niveau tactique au niveau stratégique, établissent le contexte dans lequel les MR exécutent les opérations. Le brevet d'officier donne également le droit et le privilège de commander. Par conséquent, en plus d'avoir la responsabilité de diriger efficacement les troupes dans des situations à risque, les officiers sont habilités à exiger de leurs subalternes une exposition au danger. Dans toute situation, l'officier en position de commandement a la responsabilité de créer des conditions menant à la réussite de la mission, ce qui comprend un énoncé clair de son intention, puis celle de diriger tous ses subordonnés pour atteindre l'objectif visé.

***Par leur brevet, les officiers sont investis d'une certaine autorité et responsabilité pour les décisions sur l'emploi de la force. Ces décisions établissent le contexte dans lequel les MR exécutent les opérations.***



<sup>5</sup> Pigeau et McCann décrivent ces éléments dans leur étude sur la compétence, l'autorité et la responsabilité dans le contexte d'une sphère équilibrée de commandement. Voir l'article de Ross Pigeau et Carol McCann intitulé « Une nouvelle conceptualisation du commandement et du contrôle », paru dans la *Revue militaire canadienne*, vol 3, n° 1, printemps 2002.

***Les Ordonnances et règlements royaux sur les Forces canadiennes attribuent aux s/off et aux adjudants la responsabilité précise de s'assurer que les subalternes, individuellement et collectivement, soient entraînés et aptes à exécuter toutes les missions qui leur sont confiées.***

L'étendue de la responsabilité de l'officier est aujourd'hui plus vaste que celle des s/off et des adjudants et elle s'élargit à mesure qu'on monte dans la hiérarchie. Le corps des officiers a, parmi ses principales responsabilités, celle de superviser la réglementation dans l'ensemble de la profession. Pour s'acquitter de ces responsabilités, les officiers doivent développer l'aptitude à déléguer des tâches et des pouvoirs, de sorte que les s/off et les adjudants puissent agir sans être soumis à une microgestion. Ce n'est qu'en employant à fond l'expertise particulière du corps des MR que les officiers peuvent diriger la force militaire avec la plus grande efficacité. De plus, les Ordonnances et règlements royaux sur les Forces canadiennes attribuent aux s/off et aux adjudants la responsabilité précise de « promouvoir le bien-être, l'efficacité et la bonne discipline de tous les subalternes », avec l'autorité nécessaire pour s'en acquitter. Dans les faits, ceux-ci ont la responsabilité de veiller au quotidien à ce que les subalternes, individuellement et collectivement, soient entraînés et aptes à exécuter toutes les missions qui leur sont confiées. Ils doivent, en même temps, servir de proches conseillers aux officiers supérieurs et aux commandants sur toute question relative à ces trois grandes responsabilités. Dans le cas des officiers débutants et inexpérimentés, ce rôle de conseiller revêt davantage la forme d'un encadrement. En outre, les adjudants-chefs et les premiers maîtres de 1<sup>re</sup> classe assument, en vertu de leur brevet, des responsabilités particulières dans le corps des MR pour faire régner l'ordre et la discipline parmi les subalternes. Ils sont, en somme, les « gardiens du corps des MR »<sup>6</sup> sous la supervision des officiers généraux.

La responsabilité est en forte interaction avec les trois autres caractéristiques du professionnalisme militaire. L'ethos militaire doit, notamment, souligner clairement que le devoir des militaires est d'accepter et de remplir toutes leurs responsabilités professionnelles. Ces responsabilités contribuent, de leur côté, à définir l'identité militaire en établissant les rôles et les relations professionnelles. La responsabilité influe directement sur l'expertise militaire, par le biais des connaissances pertinentes nécessaires à l'efficacité des actions collectives et individuelles. Les militaires ont donc le devoir d'acquérir ces connaissances et de les tenir à jour. En résumé, la légitimité de la profession militaire au Canada repose essentiellement sur le fait que les militaires exercent leurs responsabilités professionnelles en accord avec les valeurs canadiennes, les lois canadiennes et internationales et l'ethos militaire canadien.

<sup>6</sup> *Le militaire du rang des Forces canadiennes au XXI<sup>e</sup> siècle (Le Corps des MR en 2020).*



## Expertise

La direction, le fonctionnement et le contrôle d'une organisation humaine dont la principale fonction est l'application de la force militaire déterminent le type d'expertise que les militaires professionnels doivent posséder. Une telle organisation s'appuie sur un ensemble sophistiqué de connaissances théoriques et pratiques et de savoir-faire qui la distingue de toute autre profession. L'expertise ici se fonde sur une compréhension pleine et entière de la théorie et de la pratique des conflits armés. Cette théorie englobe l'histoire des conflits armés ainsi que les concepts et la doctrine expliquant les niveaux inhérents à la structure des conflits, du niveau tactique et opérationnel jusqu'aux niveaux de la stratégie et de la politique militaires. De plus en plus, et surtout lorsqu'il monte en grade, le militaire professionnel doit maîtriser le sujet des opérations interarmées, interalliées et inter-institutions. Dans les grades les plus élevés, il doit démontrer une expertise en sécurité nationale. Il est très important de comprendre comment les lois nationales et internationales régissent les conflits armés.

L'application ordonnée de la force militaire exige non seulement des connaissances et compétences particulières pour toutes les fonctions de combat d'une organisation militaire professionnelle, mais surtout la plus grande aptitude à juger de son utilisation. Le jugement ici porte à la fois sur le type de force à employer, sur l'endroit et le moment où l'employer, suivant les directives, ainsi que sur la façon de l'employer selon les principes du droit et d'autres valeurs de l'ethos militaire. Cette capacité de jugement importe aussi pour donner des avis professionnels aux autorités civiles, afin de bien intégrer la capacité militaire à toutes les autres composantes de l'appareil de sécurité nationale. En définitive, c'est à tous les niveaux que les militaires doivent faire preuve de jugement pour assurer la réussite d'une mission en même temps que le maximum de bien-être et de sécurité aux subordonnés. Enfin, il faut du discernement pour choisir les moyens d'appliquer la force en fonction des principes d'esprit critique, de proportionnalité et de nécessité militaire.

*L'application ordonnée de la force militaire exige non seulement des connaissances et compétences particulières pour toutes les fonctions de combat d'une organisation militaire professionnelle, mais surtout la plus grande aptitude à juger de son utilisation.*



*Le caractère très dispersé des opérations modernes nécessite l'élargissement et l'approfondissement de l'expertise nécessaire aux niveaux subalternes.*

Le développement du jugement nécessite non seulement l'acquisition de connaissances, mais aussi une grande expérience pratique de leur application. C'est là l'objectif principal du système de perfectionnement professionnel des Forces canadiennes, qui repose sur quatre piliers : l'éducation, la formation, l'autoperfectionnement et l'expérience. C'est grâce à ce système que les militaires de tous grades acquièrent, pour l'essentiel, leur expertise professionnelle. Comme les opérations militaires sont devenues plus complexes ces dernières années, l'ensemble des connaissances qui doivent être transmises dans le cadre du perfectionnement professionnel ne se limite plus aux domaines d'études traditionnelles (p. ex., l'histoire et les affaires internationales). Il comprend désormais un grand nombre d'autres disciplines qui n'étaient pas jugées pertinentes aux opérations militaires auparavant. Les compétences tactiques et les aptitudes individuelles et collectives au combat demeurent le fondement de l'expertise militaire, mais elles ne suffisent pas à elles seules à définir cette expertise. De nos jours, le militaire professionnel doit non seulement posséder des compétences de guerrier, mais aussi de diplomate et d'universitaire.

Traditionnellement, le degré d'expertise correspondait habituellement au grade et au pouvoir de commandement. Cependant, dans les conflits modernes, on délègue de plus en plus l'autorité et la capacité d'appliquer une force meurtrière croissante à des niveaux de leadership subalternes. Le caractère très dispersé des opérations modernes nécessite aussi l'élargissement et l'approfondissement de l'expertise nécessaire aux niveaux subalternes. Par exemple, l'expertise, les compétences et le savoir-faire exigés d'un commandant de section d'infanterie, durant une opération moderne de soutien de la paix, excèdent de loin les compétences élémentaires qu'il fallait pour les batailles hautement contrôlées d'autrefois. De même, à bord des navires canadiens de Sa Majesté, les maîtres de 1<sup>re</sup> classe remplissent maintenant les fonctions d'officier de conduite du tir, une tâche qui était autrefois réservée aux officiers. Les exigences des conflits modernes poussent les militaires professionnels à acquérir des niveaux de plus en plus élevés d'expertise, quel que soit leur grade, afin d'être à la hauteur des combats de l'avenir.

En général, l'ampleur et la portée de l'expertise des membres du corps des officiers vont du niveau tactique au niveau politico-militaire, en passant par les niveaux opérationnel et stratégique, suivant le poste et le grade. Les connaissances et compétences des MR portent principalement sur le niveau tactique. Mais, comme les niveaux de combat se chevauchent souvent de nos jours, les MR, et particulièrement les s/off et les adjudants, doivent de plus en plus connaître chaque niveau, à des degrés variables selon le grade. De plus, la tendance est de concentrer les connaissances techniques dans le corps des MR, tandis que les connaissances des officiers sont plus générales. Par conséquent, le rôle de l'officier est d'agencer et de diriger les forces tandis que les MR appliquent directement leur compétence à la tâche ou à la mission. Face à l'évolution des technologies et à la complexité des conflits modernes, la créativité et le discernement sont des qualités de plus en plus nécessaires aux membres des deux corps. Cela exige une délégation accrue de responsabilités aux niveaux subalternes. Mais cette délégation, accompagnée de l'autorité qui s'y rattache, ne relève pas l'officier de la responsabilité de diriger les opérations avec succès.

Tous les officiers, s/off et adjudants sont tenus de posséder une expertise en matière de leadership, à la fois direct et indirect. Le leadership direct, généralement axé sur la tâche, nécessite beaucoup de contacts personnels. Le leadership indirect, qui est de nature organisationnelle et stratégique, est axé sur les résultats à long terme, au plan des objectifs ou de la culture organisationnelle. Les officiers, les s/off et les adjudants exercent les deux types de leadership, mais le temps et les efforts consacrés à chaque type varient selon le grade et le poste. Au niveau stratégique, on consacre plus de temps au leadership indirect, tandis qu'aux niveaux subalternes, c'est le leadership direct qui est concerné.

L'expertise est déterminée, en majeure partie, par les rôles et les tâches que le gouvernement assigne aux militaires. Elle est façonnée par les responsabilités explicites et implicites du professionnalisme militaire et, à son tour, contribue beaucoup à forger l'identité des militaires, des unités, des branches et des armées.

*Face à l'évolution des technologies et à la complexité des conflits modernes, la créativité et le discernement sont des qualités de plus en plus nécessaires aux membres du corps des officiers et du corps des MR.*

*Les membres des Forces canadiennes partagent un sentiment d'unité et d'identité qui découle de leur rôle unique.*

## Identité militaire

Les membres des Forces canadiennes partagent un sentiment collectif d'unité et d'identité, qui émane du caractère unique de leur rôle. Au Canada, ce rôle se fonde sur trois concepts que tous les militaires adoptent : le service militaire volontaire, la responsabilité illimitée et le service du Canada avant soi-même. Les membres des Forces canadiennes ont conscience de faire partie d'une institution nationale importante. Cette appartenance suppose l'acceptation de la nature fondamentalement bilingue du pays, réalité enchâssée dans la loi, la compréhension du multiculturalisme canadien et l'adhésion aux valeurs canadiennes. L'identité des armées se forge ensuite dans le contexte d'une force unifiée et intégrée, qui socialise ses nouveaux membres dans les établissements de formation et d'éducation des Forces canadiennes et qui utilise un ensemble commun d'insignes et de symboles pour distinguer les militaires du rang et les officiers.

Un large éventail de coutumes et de traditions associées aux Forces canadiennes, y compris les affiliations de branches et d'armées, constituent des traits distincts spécifiques qui lient les militaires. Ces coutumes et traditions produisent des structures sociales spéciales qui contribuent à un sentiment d'unité organique et d'identité militaire. Ce sentiment est renforcé par l'ethos militaire canadien, qui donne aux membres des Forces une conception commune des valeurs qui guident les actions individuelles et collectives.

L'identité militaire est modelée par deux autres caractéristiques de la profession : la responsabilité et l'expertise. L'identité des militaires évolue avec la compréhension de leurs responsabilités professionnelles. Par exemple, durant la guerre froide, l'accent était mis sur la guerre conventionnelle en Europe et les autres activités militaires étaient considérées comme secondaires. Cependant, dans les années 1990, à mesure que les opérations de soutien de la paix sont devenues plus dangereuses, plus complexes et plus importantes pour la stabilité et la sécurité internationales, la perspective des militaires a commencé à changer. Elle s'est élargie pour répondre aux besoins opérationnels, par suite de l'acceptation de nouveaux rôles. De fait, les militaires ont dû assumer de nouvelles responsabilités en ce qui concerne les règles des engagements, le droit international et les activités humanitaires. Tout cela a contribué à l'élargissement de l'identité militaire, bien au-delà de la conception simpliste qui a prévalu durant des décennies.



Vu la répartition actuelle des responsabilités et de l'expertise entre les officiers et les MR, chaque corps possède sa propre identité. Ces identités respectives se reflètent dans l'insigne de grade, marque visible de la responsabilité, de l'autorité et de l'expertise, ainsi que dans des traditions comme les mess séparés et les marques de respect. Les officiers brevetés s'identifient en tant que commandants et chefs potentiels, aux deux niveaux (direct et stratégique). Les MR s'identifient en tant que militaires responsables de l'exécution efficace de toutes les tâches, tout en ne cessant de veiller au bien-être immédiat des subalternes. Ils savent que leur leadership direct et la discipline des subalternes sont absolument essentiels à l'efficacité professionnelle de la force dans son ensemble et à l'accomplissement de la mission.

### **Ethos militaire**

L'ethos militaire représente l'esprit qui unit la profession. Il indique clairement comment les militaires conçoivent leurs responsabilités, appliquent leur expertise et expriment leur identité militaire distinctive. Il définit et décrit les valeurs militaires et précise la subordination des forces armées aux autorités civiles et à la règle de droit. L'ethos militaire reconnaît les identités distinctes du corps des officiers et du corps des MR, mais il fait fonction de force unificatrice en faisant ressortir le fait que la relation officiers-MR produit une équipe forte et intégrée. Cette équipe se fonde sur une compréhension commune du concept de primauté des opérations ainsi que sur des croyances, attentes et valeurs fondamentales partagées en matière de service militaire. Les deux corps se consacrent aux valeurs nationales du pays qu'ils se sont engagés à défendre sous serment. En définitive, c'est l'ethos qui englobe les valeurs canadiennes fondamentales, qui différencie un membre de la profession militaire au Canada des irréguliers indisciplinés, des mercenaires ou des membres d'une autre force armée qui n'est pas définie par des valeurs.

*L'ethos militaire fait fonction de force unificatrice en faisant ressortir le fait que la relation officiers-MR produit une équipe forte et intégrée.*

Aux yeux du Gouvernement et de la société canadienne, la légitimité dépend largement de l'application de l'éthos militaire et de son effet structurant sur les autres caractéristiques de la profession militaire. Cela laisse à la profession beaucoup de latitude pour s'autoréglementer en vue d'assurer son efficacité professionnelle. En plus d'étayer directement la capacité de la profession d'assumer ses responsabilités fondamentales, l'éthos militaire sert à guider ses décisions, notamment en cas de dilemmes éthiques. Le deuxième chapitre présente l'énoncé complet et détaillé de l'éthos militaire.



## SECTION 5 CONCLUSION

La définition exhaustive de la profession militaire au Canada fournit à tous les membres des Forces canadiennes une conception commune de ce que signifie être un militaire professionnel. La compréhension de la nature du professionnalisme militaire, de son rapport avec l'éthos militaire ainsi que du rôle institutionnel capital des Forces canadiennes est cruciale pour combattre avec efficacité et pour rassurer les Canadiens, qui font confiance aux militaires professionnels pour défendre le pays avec honneur. Cela suppose le respect des normes les plus élevées de professionnalisme et une pleine conscience des obligations inhérentes au service militaire.

*La profession militaire doit respecter les normes les plus élevées de professionnalisme et avoir pleine conscience des obligations inhérentes au service militaire.*

# CHAPITRE

# 2

## ÉNONCÉ DE L'ETHOS MILITAIRE CANADIEN

SECTION 1	L'ETHOS MILITAIRE ET SON RÔLE DANS LA PROFESSION .....	25
SECTION 2	LES CROYANCES ET ATTENTES FONDAMENTALES .....	26
SECTION 3	LES VALEURS CANADIENNES .....	28
SECTION 4	LES VALEURS MILITAIRES CANADIENNES.....	30
SECTION 5	L'ETHOS MILITAIRE ET L'HONNEUR DU GUERRIER .....	32
SECTION 6	CONCLUSION .....	33

# SECTION 1 L'ETHOS MILITAIRE ET SON RÔLE DANS LA PROFESSION

*L'ethos est le noyau de la profession militaire et de l'efficacité opérationnelle.*

—COMITÉ DE SURVEILLANCE DES CHANGEMENTS AU SEIN DES FORCES CANADIENNES ET DU MINISTÈRE DE LA DÉFENSE NATIONALE DU MINISTRE, *RAPPORT FINAL*

L'ethos militaire comprend des valeurs, des croyances et des attentes qui reflètent les valeurs canadiennes fondamentales, les impératifs du professionnalisme militaire et les exigences des opérations. Il est le « centre de gravité » de la profession militaire et offre un cadre éthique pour le déroulement professionnel des opérations militaires. En établissant les normes de comportement souhaitées, l'ethos militaire insufflé un esprit qui rassemble tous les membres des Forces canadiennes appartenant aux différentes armées et branches. Parallèlement, l'ethos permet la manifestation du caractère distinctif des armées et l'adaptation culturelle. En fait, dans chacune des trois armées, certains éléments de l'ethos se manifestent souvent de façon différente, par exemple, l'influence de l'histoire, du patrimoine et des traditions ou la manière de promouvoir l'esprit d'équipe et de la manifester. Ces expressions de l'ethos propres à chaque armée découlent et témoignent des fonctions militaires distinctes associées aux opérations maritimes, terrestres et aériennes. Plus précisément, l'ethos vise à :

- établir la confiance qui doit exister entre les Forces canadiennes et la société canadienne;
- orienter le perfectionnement des chefs militaires qui doivent donner l'exemple de l'ethos militaire dans leurs actions quotidiennes;
- créer et forger la culture militaire voulue pour les Forces canadiennes;
- constituer la base de la politique et de la doctrine des Forces canadiennes en matière de personnel;
- permettre l'autoréglementation professionnelle au sein des Forces canadiennes;
- contribuer à cerner et résoudre les problèmes d'éthique.

L'ethos militaire est donc le fondement de la légitimité, de l'efficacité et de l'honneur des Forces canadiennes. Il regroupe trois composantes: les croyances et attentes fondamentales au sujet du service militaire, les valeurs canadiennes et les valeurs militaires canadiennes.

*L'ethos militaire est la base de la légitimité, de l'efficacité et de l'honneur des Forces canadiennes.*

*Les militaires acceptent et comprennent qu'on puisse leur donner l'ordre légitime de s'exposer au danger dans des conditions qui peuvent leur coûter la vie.*

*L'esprit combatif inculque aux individus les qualités morales, physiques et intellectuelles nécessaires pour fonctionner dans des conditions extrêmement dangereuses, éprouver des difficultés et entreprendre les missions qui leur ont été assignées avec confiance, ténacité et désir de vaincre.*



## SECTION 2 LES CROYANCES ET ATTENTES FONDAMENTALES

L'ethos militaire concerne et affirme certaines croyances et attentes au sujet du service militaire qui servent à développer le portrait professionnel du militaire tel qu'il se voit. Les principales sont l'idée de responsabilité illimitée, l'esprit combatif, la discipline et le travail d'équipe

### **L'acceptation de la responsabilité illimitée**

La responsabilité illimitée est une notion qui se rattache à une conception strictement professionnelle de la fonction militaire. Elle signifie que tous les militaires acceptent et comprennent qu'on puisse leur donner l'ordre légitime de s'exposer au danger dans des conditions qui peuvent leur coûter la vie. Cette notion sous-tend le précepte professionnel de la mission, qui a priorité sur la troupe et sur soi, dans cet ordre, précepte sans lequel l'engagement militaire dans une mission serait fatalement compromis. Elle modifie aussi le concept de la primauté du service du Canada sur soi-même, en élargissant le sens au-delà du seul fait de supporter des inconvénients ou des épreuves considérables. C'est une attitude associée à la philosophie de service du militaire professionnel. La notion de la responsabilité illimitée fait partie intégrante de l'ethos militaire. Elle est au cœur de la conception du devoir chez les militaires professionnels.

### **La nécessité d'un esprit combatif**

L'esprit combatif exige que les membres des Forces canadiennes se consacrent entièrement aux opérations. Ils doivent donc s'efforcer d'atteindre des niveaux élevés d'efficacité et de préparation opérationnelles et être prêts à s'engager dans des opérations de combat ou à les appuyer. Cet esprit inculque aux individus les qualités morales, physiques et intellectuelles nécessaires pour fonctionner dans des conditions extrêmement dangereuses, éprouver des difficultés et entreprendre les missions qui leur ont été assignées avec confiance, ténacité et désir de vaincre. L'esprit combatif est particulièrement important dans les opérations de combat pour agir de façon décisive, y compris en utilisant une force meurtrière légitime contre un adversaire. Mais cet esprit n'est pas une qualité restreinte à ceux

qui participent directement aux opérations. En fait, il s'agit d'un état d'esprit qui s'applique à tous les groupes professionnels des Forces canadiennes. L'esprit combatif entraîne un lien très fort entre les compagnons d'armes favorisant la cohésion et *l'esprit de corps* chez les équipages des navires, dans les unités de l'Armée de terre et les escadrons de la Force aérienne, ainsi que dans les quartiers généraux et dans les états-majors. De fait, une des responsabilités clés des chefs des Forces canadiennes à tous les niveaux est d'inculquer cet esprit combatif à tous les militaires.

### **Le rôle de la discipline**

La discipline permet de maintenir un degré élevé de professionnalisme militaire. Elle favorise la cohésion qui permet aux individus et aux unités d'atteindre des objectifs qu'ils ne pourraient réaliser par la seule compétence militaire. Elle assure aussi la conformité aux intérêts et aux buts de l'institution militaire, tout en instillant des valeurs et des normes communes. Chez les professionnels, la discipline est essentiellement une autodiscipline personnelle qui facilite l'obéissance immédiate et volontaire aux ordres et aux directives légitimes et qui renforce les individus en vue des exigences et des tensions des opérations. La discipline procure la confiance en soi et le ressort psychologique dans l'adversité, et développe la maîtrise de soi. La compréhension des exigences du combat, la connaissance de ses camarades et la confiance en ses chefs entraînent un degré élevé de discipline militaire.

### **La nécessité du travail d'équipe**

L'ethos militaire accorde une grande valeur au travail d'équipe. Le travail en équipe favorise la cohésion, alors que les talents et compétences personnelles des membres de l'équipe favorisent la polyvalence et la souplesse dans l'exécution des tâches. Dans l'environnement de conflit du 21<sup>e</sup> siècle, la capacité des Forces canadiennes de fonctionner dans un contexte interarmées, interalliés et inter-institutions dépend de l'intégration efficace et de la synthèse des compétences de tous ses membres. L'équipe doit également faire appel à des organisations non militaires et à des civils, non seulement du ministère de la Défense nationale, mais aussi de plus en plus d'organisations non gouvernementales (ONG), du secteur privé et du monde universitaire. Ce concept de travail d'équipe est nécessaire pour exploiter les connaissances et permettre aux militaires et aux organisations de surmonter les situations les plus complexes et les plus dangereuses.

*Chez les professionnels, la discipline est essentiellement une discipline personnelle.*

*Le travail d'équipe est nécessaire pour exploiter les connaissances et permettre aux militaires et aux organisations de surmonter les situations les plus complexes et les plus dangereuses.*



*La légitimité de la profession militaire exige que ses membres incarnent les mêmes valeurs et croyances que celles de la société qu'ils défendent, les seules limites étant celles qui sont imposées par les exigences fonctionnelles des forces armées.*

## SECTION 3 LES VALEURS CANADIENNES

Les valeurs de la société canadienne influencent fondamentalement l'exercice de la fonction militaire. En fait, la légitimité de la profession militaire exige que ses membres incarnent les mêmes valeurs et croyances que celles de la société qu'ils défendent. Puisque la profession n'est pas une entité en soi et que les militaires viennent du civil et y retournent, les valeurs des membres de la profession doivent concorder avec celles de leur société d'appartenance et n'être limitées que par les exigences fonctionnelles des forces armées.

Les Canadiens en tant que peuple reconnaissent un certain nombre de valeurs fondamentales qu'ils aspirent à refléter. Nous croyons que de telles valeurs peuvent être intégrées à notre tissu social et comptons sur nos gouvernants pour préserver ces valeurs dans l'ensemble du système de gouvernement. D'abord et avant tout, les valeurs canadiennes sont formulées dans les dispositions législatives fondamentales, comme la *Loi constitutionnelle de 1982* et la *Charte canadienne des droits et libertés* (la « Charte ») qu'elle contient. De plus, des documents législatifs clés, qui s'appliquent à tous les Canadiens, sont enracinés dans ces valeurs comme on peut le lire dans leurs préambules.



La compréhension de ce cadre politico-juridique habilite les Canadiens à proclamer des valeurs comme l'idéal démocratique, les notions de paix, d'ordre et de bon gouvernement et la règle de droit. Ces grands idéaux ont amené la déclinaison de nombre d'autres droits et libertés fondamentaux dans la Charte. Ils ont aussi fortement influencé le programme d'éthique du ministère de la Défense nationale pour aboutir aux trois principes de l'Énoncé d'éthique de la Défense qui impose à ses fonctionnaires de : respecter la dignité de toute personne; servir le Canada avant soi-même; et d'obéir à l'autorité légale et l'appuyer. Les valeurs canadiennes ont également façonné le rôle du Canada sur la scène internationale. Par exemple, le rôle de chef de file du Canada dans les opérations de maintien de la paix repose sur les principes de la diplomatie de Lester B. Pearson, et les politiques et missions actuelles sont influencées par les concepts de sécurité humaine, de stabilité internationale et de relations internationales viables.

Les valeurs canadiennes, incorporées à l'ethos militaire, obligent les membres de la profession militaire au Canada à accomplir leurs tâches avec humanité. Les membres des Forces canadiennes comprennent la violence inhérente aux conflits armés qui entraînent mort et destruction. Même s'ils doivent agir résolument et recourir à une force meurtrière, la notion d'humanité interdit toute possibilité de conduite «sans foi ni loi». Cette notion exige également que les militaires respectent les non-combattants et les biens culturels. C'est en accomplissant leur devoir avec humanité que les membres des Forces canadiennes se sont honorés, s'attirant ainsi la fierté et l'appui des Canadiens.

*Les valeurs militaires canadiennes sont essentielles à la conduite de toute opération militaire, y compris la guerre.*

*Dans l'ensemble, le concept du devoir incite les militaires, à la fois individuellement et collectivement, à s'efforcer d'atteindre les normes les plus élevées de rendement.*

*La loyauté doit être réciproque et fondée sur la confiance mutuelle.*

## SECTION 4 LES VALEURS MILITAIRES CANADIENNES

Les valeurs militaires canadiennes sont essentielles à la conduite de toute opération militaire, y compris la guerre. Elles sont le produit des enseignements de l'histoire et de l'expérience au sujet de l'importance des facteurs moraux durant les opérations, et particulièrement des qualités personnelles que les militaires professionnels doivent posséder afin de vaincre. Cependant, les valeurs militaires doivent toujours concorder avec les valeurs canadiennes, ne jamais aller à leur rencontre. Ces valeurs militaires sont intégrées et formulées ainsi dans l'éthos militaire canadien :

- **Devoir :** Le devoir exige d'abord et avant tout de servir le Canada et de respecter la loi. Il oblige les militaires à se conformer au droit des conflits armés tout en faisant preuve de dévouement, d'initiative et de discipline dans l'exécution de leurs tâches. Le devoir exige également que les membres des Forces canadiennes acceptent le principe de la « primauté des opérations » et, comme il est dit plus haut, les chefs militaires professionnels doivent respecter le précepte de la primauté de la mission sur les troupes et soi-même. L'accomplissement du devoir fait appel à toute la gamme de l'excellence professionnelle militaire. Il exige que les individus s'entraînent fort, poursuivent leur perfectionnement professionnel et exécutent leurs tâches de façon à être fiers d'eux-mêmes, de leur unité et de leur profession. Dans l'ensemble, le concept du devoir incite les militaires, à la fois individuellement et collectivement, à s'efforcer d'atteindre les normes les plus élevées de rendement, tout en leur offrant un but et une orientation tout au long de leur période de service.
- **Loyauté :** La loyauté est reliée au devoir et exige l'allégeance personnelle au Canada et la fidélité aux camarades de l'ensemble de la chaîne de commandement. Pour qu'elle dure, la loyauté doit être réciproque et fondée sur la confiance mutuelle. Elle exige que tous les membres des Forces canadiennes appuient les intentions de leurs supérieurs et obéissent promptement aux ordres et aux directives légitimes. Cependant, la loyauté entraîne aussi des obligations spéciales pour tous les chefs et tous les commandants, comme de s'assurer que leurs subordonnés sont traités de façon équitable. Les chefs doivent également préparer et former leurs subordonnés spirituellement, mentalement et physiquement à accomplir n'importe quelle tâche qui leur sera assignée. Il faut donner aux subordonnés des occasions de perfectionnement

professionnel et d'avancement. La loyauté envers les subalternes exige davantage, à savoir que les membres des Forces canadiennes reçoivent une attention appropriée, que leurs désirs et leurs préoccupations soient entendus et que leurs besoins personnels soient comblés, non seulement durant leur période de service, mais également par la suite. Cela vaut particulièrement s'ils ont été blessés dans l'exercice de leurs fonctions. Le concept de la loyauté s'étend aux familles immédiates des membres des Forces canadiennes qui ont le droit à une reconnaissance officielle pour l'importante contribution qu'elles apportent au moral et au dévouement de leurs êtres chers dans les forces armées.

- **Intégrité** : L'intégrité, c'est s'engager de façon inébranlable et inconditionnelle à remplir ses obligations selon des principes établis tout en étant responsable de ses actions. Par conséquent, pour être intègre, une personne doit être honnête, éviter les supercheries et respecter des normes d'éthique élevées. L'intégrité exige que ses actions soient conformes aux codes de conduite établis et aux valeurs institutionnelles. Elle exige la transparence dans les agissements, l'honnêteté et la franchise dans les paroles et les actes, la recherche de la vérité quelles qu'en soient les conséquences personnelles et l'engagement envers l'équité et la justice. L'intégrité doit se manifester particulièrement chez les chefs et les commandants à cause de la force particulière de leur exemple sur leurs pairs et subordonnés.
- **Courage** : Le courage est une qualité personnelle distincte qui permet de ne pas mesurer une action en fonction des difficultés physiques, des risques, des possibilités d'avancement qu'elle offre ou de sa popularité. Le courage suppose la volonté et la résolution de ne pas abandonner. Il permet de faire le choix approprié entre des solutions de rechange difficiles. Souvent, le courage exige de surmonter la peur à de nombreuses reprises. Par conséquent, il est à la fois physique et moral. Les deux types de courage sont nécessaires parce qu'ils se complètent et permettent d'affronter les lourdes exigences de la profession militaire. Le courage doit être constamment entretenu; il ne se manifeste pas soudainement durant des opérations. En fin de compte, « le courage est dicté par la conscience, et la guerre en est l'épreuve ultime ». <sup>7</sup>

*L'intégrité, c'est s'engager de façon inébranlable et inconditionnelle à remplir ses obligations selon des principes établis tout en étant responsable de ses actions.*

*Le courage doit être constamment entretenu; il ne se manifeste pas soudainement durant des opérations.*

<sup>7</sup> Lord Moran, *The Anatomy of Courage*, First Edition, Gateshead, R.-U., Northumberland Press Ltd, 1945, p. 159.

*L'honneur est mérité par les membres des FC qui sont fidèles aux valeurs et aux croyances de l'ethos militaire canadien.*

## SECTION 5 L'ETHOS MILITAIRE ET L'HONNEUR DU GUERRIER

*L'honneur du guerrier n'est qu'un mince espoir, mais c'est peut-être la seule chose qui distingue la guerre de la sauvagerie. Une autre raison d'espérer est qu'on peut entraîner les soldats à combattre dans l'honneur. Les armées entraînent les hommes à tuer, mais elles apprennent aussi la maîtrise de soi et la discipline.*

—MICHAEL IGNATIEFF, WARRIOR'S HONOUR [ TRADUCTION ]

### L'honneur et l'ethos militaire

Les valeurs, les croyances et les attentes qui se reflètent dans l'ethos militaire canadien sont non seulement essentielles à l'efficacité militaire, mais elles ont aussi un but plus profond. Elles représentent un style et un mode de conduite des opérations militaires qui permettent aux soldats, aux marins et aux membres de la Force aérienne d'acquérir cette qualité militaire très prestigieuse : l'honneur.

L'honneur découle lui-même de la fidélité à l'ethos militaire. Il résulte de la loyauté manifestée à l'égard de son unité et de ses camarades dans l'accomplissement de ses fonctions. Il vient d'une pleine conformité au droit des conflits armés, particulièrement du fait de traiter les prisonniers de guerre avec humanité. L'honneur implique qu'il faut protéger tous les non-combattants, leur accorder la dignité et les autres considérations auxquelles leur situation peut leur donner droit.<sup>8</sup> En fin de compte, l'honneur est mérité par les hommes et les femmes des Forces canadiennes qui sont fidèles aux valeurs et aux croyances de l'ethos militaire canadien.

<sup>8</sup> Le statut spécial et les considérations qu'il faut accorder aux non-combattants sont établis dans les quatre Conventions de Genève ainsi que dans la B-GG-005-027/AF-022, *Code de conduite des membres des FC* (Cabinet du Juge-avocat général, 20 octobre 1999), p. 2-6, 2-9.

## SECTION 6 CONCLUSION

L'ethos militaire canadien n'est ni statique ni fixe. L'ethos est plutôt entretenu et soutenu par les actions cumulatives des individus et des groupes qui le façonnent avec le temps, tout en s'assurant qu'il demeure pertinent. L'engagement des chefs, le perfectionnement professionnel, les politiques convergentes, les sous-cultures des différentes armées et le respect des traditions renforcent et maintiennent la profession militaire au Canada. Chacun de ces moyens doit se refléter dans l'ethos militaire. La figure 2-1 illustre les composantes de l'ethos et comment ce dernier façonne le professionnalisme militaire de manière à atteindre le résultat final souhaité, c'est-à-dire servir avec honneur.

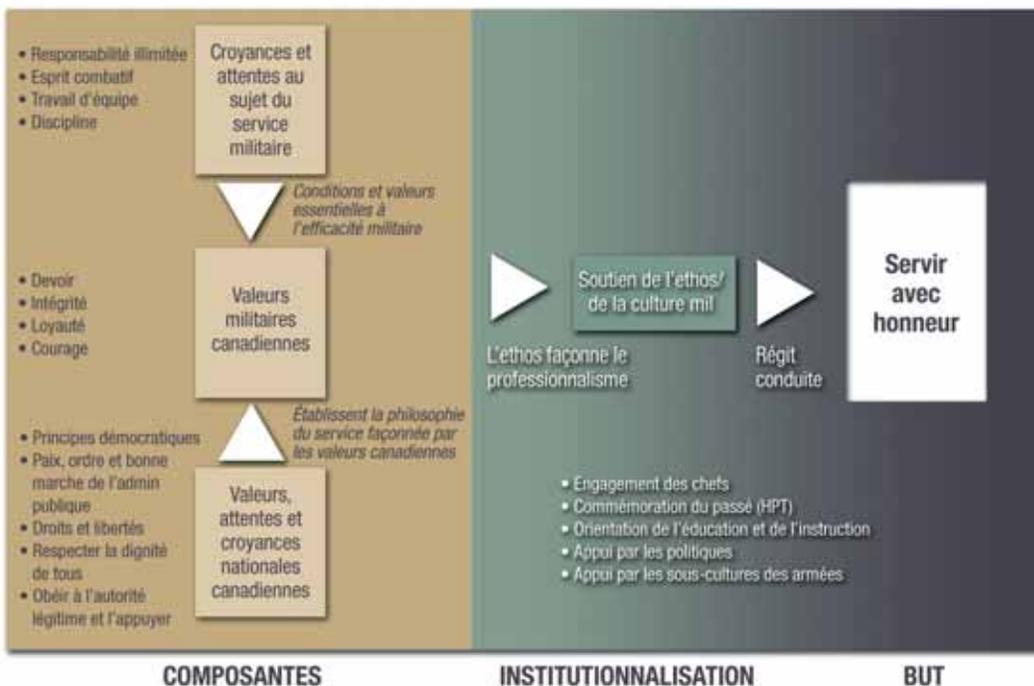


Figure 2-1 L'ethos militaire

*L'ethos militaire canadien est plutôt une philosophie évolutive qui trouve sa pleine expression dans la conduite des membres de la profession militaire.*

## **L'ethos militaire – Le noyau du professionnalisme militaire canadien**

L'ethos militaire canadien n'est pas seulement un « énoncé » de valeurs ou une liste de contrôle de croyances idéalisées qu'on formule et qui finissent affichées sur le mur. C'est plutôt une philosophie évolutive — qui trouve sa pleine expression dans la conduite des membres de la profession militaire. Selon cet ethos, les forces armées ne sont pas des objets inanimés qu'il faut sans cesse reconstruire et remodeler. Au contraire, le succès des forces armées professionnelles dépend surtout de l'aspect humain. Ainsi, l'ethos définit et établit la culture institutionnelle souhaitée des Forces canadiennes. Comme le style des opérations militaires reflète les valeurs et les croyances nationales, il est unique — c'est-à-dire que les membres des Forces canadiennes exécutent leurs missions et leurs tâches conformément aux normes professionnelles les plus élevées, de façon à répondre aux attentes de l'ensemble des Canadiens. Ce qui fait que les Forces canadiennes accomplissent leur mission dans l'honneur.



*Croix de Victoria V.C.*



*Croix de la vaillance C.V.*



*Étoile de la vaillance militaire S.M.V. / É.V.M.*



*Étoile du courage S.C. / É.C.*



*Médaille de la vaillance militaire M.M.V. / M.V.M.*



*Médaille de la bravoure M.B.*



# CHAPITRE 3

## ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE LA PROFESSION MILITAIRE AU CANADA

SECTION 1	INTRODUCTION.....	36
SECTION 2	LA PROFESSION MILITAIRE AU CANADA .....	37
SECTION 3	LES IMPÉRATIFS FONDAMENTAUX ET LA PROFESSION .....	43
SECTION 4	LE SOUTIEN DE LA PROFESSION.....	55
SECTION 5	CONCLUSION.....	61

## SECTION 1 INTRODUCTION

Le premier chapitre expliquait le professionnalisme militaire par un concept théorique reposant sur quatre caractéristiques: la responsabilité, l'expertise, l'identité et l'ethos militaire, fonctionnant dans les limites fixées par le Gouvernement. Il décrivait l'ethos militaire comme une force unificatrice idéalisée. Le deuxième chapitre traitait des trois composantes de l'ethos : les croyances et les attentes à l'égard du service militaire, les valeurs canadiennes, ainsi que les valeurs militaires canadiennes fondamentales. Le présent chapitre montrera comment le professionnalisme militaire est compris et exercé au Canada. La section 1 traite de la nature des relations civilo-militaires au Canada, qui sont déterminées par l'impératif fonctionnel consistant à atteindre le niveau le plus élevé d'efficacité professionnelle et par l'impératif social qui exige que les membres de la profession s'adaptent à la société qu'ils ont juré de protéger. La section 2 explique comment chacune des quatre caractéristiques est influencée par ces impératifs. La section 3 clôt le chapitre en indiquant comment la profession militaire sera maintenue au Canada.

## SECTION 2 LA PROFESSION MILITAIRE AU CANADA

### Les relations civilo-militaires au Canada

La *Loi constitutionnelle de 1867* a assigné au gouvernement fédéral la fonction de défendre le Canada. Par la suite, des lois sur la milice et sur la défense nationale ont précisé comment cette fonction serait exercée sur l'organisation, les effectifs, le commandement et le contrôle civil. Conformément à ce pouvoir fédéral, on a constitué, entre 1871 et 1887, une petite force régulière formée de trois batteries d'artillerie, du Collège militaire royal du Canada, d'une troupe de cavalerie, de trois compagnies d'infanterie et d'une école d'infanterie portée. Au début, cette force était considérée surtout comme un cadre d'instruction pour la Milice. Néanmoins, elle constituait le noyau initial de la profession militaire à temps plein au Canada. Plus tard, cette force a été élargie par la création de la Marine royale du Canada, en 1910, et de l'Aviation royale du Canada, en 1924. En 1968, le Gouvernement a unifié les trois services en instituant les Forces canadiennes.

La profession militaire au Canada a toujours été exercée dans le contexte institutionnel établi par le Gouvernement au moyen de lois constitutionnelles. Selon la structure établie, le gouverneur général, qui représente la Couronne, est le commandant en chef. Sur le plan officiel, mais non

*La profession militaire au Canada a toujours été exercée dans le contexte institutionnel établi par le Gouvernement au moyen de lois constitutionnelles.*



***Le CEMD est à la tête de la chaîne de commandement militaire qui est responsable de la conduite des opérations militaires et il est l'unique conseiller militaire auprès du Gouvernement.***

dans la réalité, il existe une « ligne de commandement » directe entre le chef de l'État et tous les officiers brevetés, par l'intermédiaire du Chef d'état-major de la Défense (CEMD), et tous les membres des Forces canadiennes, par l'entremise des officiers brevetés. La profession est également exercée au sein d'un ministère fédéral dirigé par un ministre responsable devant le Parlement et le peuple canadien, par l'entremise du Premier ministre et de son Cabinet, de toutes les activités de son ministère conformément à la notion de gouvernement responsable. Le sous-ministre (SM) et l'officier le plus haut gradé (depuis 1966, le CEMD) relèvent du Ministre. Le gouverneur en conseil nomme le SM et le CEMD, et le CEMD a directement accès au Premier ministre lorsque les circonstances l'exigent. Le ministre de la Défense nationale, à la suite des recommandations du CEMD, approuve les nominations de tous les autres officiers généraux, à l'exception du Juge-avocat général.

Essentiellement, les rôles et les responsabilités du sous-ministre et du CEMD sont respectivement d'administrer le Ministère et de diriger les Forces canadiennes. Le SM est à la tête d'une structure hiérarchique de délégations de pouvoir, avec des obligations de rendre compte, qui s'étend à tous les membres du Ministère et des Forces qui exercent des fonctions modernes de contrôle, de gestion financière, de gestion des ressources humaines civiles, de gestion des contrats ou autres. En ce qui concerne la direction des Forces canadiennes, le CEMD est à la tête de la chaîne de commandement militaire qui est responsable de la conduite des opérations militaires par l'entremise des échelons militaires appropriés. Il est l'unique conseiller militaire auprès du Gouvernement. De même, il assume d'importantes responsabilités d'intendance de la profession militaire, qui fonde les Forces canadiennes et qui est le sujet principal de ce manuel.<sup>9</sup> La relation entre le double aspect du commandement et du contrôle institutionnels, d'une part, et de la responsabilité professionnelle, d'autre part, en ce qui concerne les principaux conseillers professionnels du CEMD, est expliquée au paragraphe 3.19 ci-dessous.

<sup>9</sup> Le document intitulé *Organisation et reddition de comptes* (13 septembre 1999) contient une description précise et détaillée des responsabilités liées à l'administration du Ministère et à la direction des Forces canadiennes. Le VCEMD joue un rôle clé à cet égard et est également responsable, comme chef d'état-major, devant le Chef d'état-major de la Défense et le sous-ministre. Il est également directeur des ressources au QGDN.

Le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes sont deux entités distinctes et deux importantes composantes de la structure globale de sécurité nationale du pays. Cette structure de sécurité comprend toutes les autres composantes – diplomatiques, économiques et d’information – essentielles à l’élaboration de la politique de sécurité nationale. Au sommet de la structure se trouvent le Premier ministre et le Cabinet. Dans ce cadre, les responsabilités les plus importantes du ministre de la Défense nationale sont l’élaboration et la formulation de la politique de défense du Canada. Il établit cette politique dans le contexte global des objectifs nationaux et des priorités politiques définis par l’ensemble du Gouvernement. Élément constitutif du cadre de sécurité globale du Canada, la politique de défense influe profondément sur la nature de la profession militaire au Canada puisqu’elle sert à assigner la mission, les rôles et les tâches des Forces canadiennes. Elle détermine donc le type général d’expertise que les membres de la profession militaire doivent posséder. Étant donné que les Forces canadiennes ne fonctionnent jamais dans un cadre absolument rigide par le fait que le Gouvernement a le pouvoir de le modifier, cette expertise varie avec le temps et suivant les tâches assignées. L’identité et l’ethos de tous les militaires professionnels s’en trouvent modifiés en conséquence, de même que les responsabilités inhérentes à la profession militaire.

*Le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes sont deux entités distinctes et deux importantes composantes de la structure globale de sécurité nationale.*

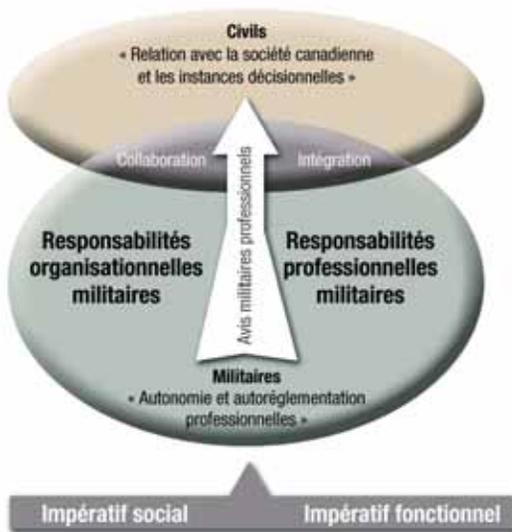


Figure 3-1 La relation civilo-militaire

*L'impératif social exige que les militaires demeurent subordonnés aux autorités civiles et qu'ils reflètent, dans une mesure appropriée, les valeurs et les normes sociales.*

## **Les impératifs sociaux et fonctionnels**

L'existence même des forces armées pose deux impératifs fondamentaux. D'abord, comme la partie gauche de la figure 3-1 l'illustre, un impératif social exigeant que les militaires demeurent subordonnés aux autorités civiles et reflètent, dans une mesure appropriée, les valeurs et les normes sociales. Ensuite, comme le montre la partie droite de la figure 3-1, un impératif fonctionnel voulant que les militaires conservent leur efficacité professionnelle pour appliquer la force armée à la défense du pays. Pour répondre au premier impératif, les militaires doivent être bien intégrés dans leur société d'appartenance. Pour le deuxième impératif, ils se différencient de cette société par le côté unique de leur fonction. Par exemple, l'expertise nécessaire pour accomplir leur mission, et les valeurs et les normes nécessaires pour maintenir en puissance une force militaire au combat, diffèrent de tout ce qu'on peut trouver dans la société civile. Dans le contexte canadien, il existe essentiellement trois niveaux de relations civilo-militaires. Il y a d'abord une relation importante avec la société qui compte sur la profession militaire pour assurer sa sécurité. Ensuite, une relation politique et structurelle avec le Gouvernement, qui est établie par la loi et la coutume. Le Premier ministre et le Cabinet, par l'entremise du ministre de la Défense nationale, exercent le contrôle civil à ce niveau. Enfin, une relation active avec les fonctionnaires qui assurent la continuité au sein de la structure globale du gouvernement et veillent quotidiennement à l'administration bureaucratique.

*Reproduction autorisée par la Bibliothèque du Parlement*



*Photographe: Stephen Fenn*

Tel que l'impératif fonctionnel l'exige, on accorde aux militaires un pouvoir légitime et réel considérable sur les questions militaires techniques, y compris celles qui portent sur la doctrine, le perfectionnement professionnel, la discipline, la politique en matière de personnel militaire et l'organisation interne des unités et autres entités des forces armées. L'autoréglementation dans ces secteurs contribue de manière significative à l'efficacité professionnelle. De même, durant les opérations, les militaires jouissent d'un degré élevé d'autonomie aux niveaux tactique et opérationnel. Cependant, le niveau stratégique exige une plus grande collaboration et intégration de l'interface civilo-militaire. Il s'agit ici d'une relation dynamique qui s'oppose à toute différenciation stricte entre les composantes civiles et militaires de la structure de sécurité nationale. En somme, les deux impératifs et leurs responsabilités inhérentes établissent le cadre global des relations civilo-militaires au Canada. Ces relations se caractérisent par une saine tension entre le contrôle et la supervision, d'une part, et l'autonomie et l'autoréglementation légitimes, d'autre part. Comme l'illustre la figure 3-1, les deux impératifs entraînent deux ensembles de responsabilités pour les militaires : organisationnelles et professionnelles.

Selon la *Loi sur la Défense nationale*, le CEMD est chargé du « contrôle et de l'administration » des Forces canadiennes. Par conséquent, toutes les directives du ministre de la Défense nationale à l'intention des Forces canadiennes sont appliquées par l'entremise du Bureau du CEMD. La haute direction militaire, avec le CEMD à sa tête, est engagée dans un dialogue continu avec les autorités civiles et les hauts fonctionnaires pour définir la politique de sécurité du Canada. Ce dialogue, amorcé au Quartier général de la Défense nationale, se poursuit avec d'autres ministères et organismes fédéraux, le Cabinet, le Parlement, la société en général, les alliés et un certain nombre d'organisations internationales pertinentes. Le CEMD et le SM, qui gèrent ensemble le quartier général civilo-militaire intégré, tirent profit des compétences complémentaires des militaires et des civils qui composent leurs équipes respectives pour veiller à la bonne marche des deux composantes. Grâce au respect mutuel et à une compréhension commune de la mission de défense, tous les éléments de la défense — politique, stratégie militaire, aspects économiques et financiers,

*L'impératif fonctionnel exige que les militaires conservent leur efficacité professionnelle.*

*Le CEMD est engagé dans un dialogue continu avec les autorités civiles et les hauts fonctionnaires afin de contribuer à façonner la politique du Canada en matière de sécurité.*

*Une connaissance exhaustive et l'acceptation des processus politiques démocratiques qui fondent l'État canadien et sa relation avec le système international permettront aux militaires professionnels de collaborer efficacement dans cette structure civilo-militaire.*

perfectionnement professionnel militaire/civil et technologie — sont coordonnés de la façon la plus efficace et efficiente possible. La figure 3-2 illustre la relation entre les orientations civiles et militaires. Les politiciens et les fonctionnaires équilibrent les demandes contradictoires d'une population pluraliste et intègrent les programmes politiques, sociaux, économiques et financiers aux fins du bien-être global du pays. Les militaires professionnels donnent des avis sur les capacités militaires nécessaires pour appuyer ces programmes nationaux et contribuent à formuler des politiques de sécurité qui assurent la stabilité et l'influence internationale nécessaires au succès à long terme. Le chevauchement des deux sphères illustre le fait que la distinction entre le politique et le stratégique s'estompe à mesure que le point de vue s'élève. Les autorités civiles doivent considérer les moyens d'atteindre les objectifs politiques et les militaires professionnels reconnaître l'incidence des facteurs politiques sur les plans stratégiques.



**Figure 3-2 L'interface entre la stratégie militaire et la politique civile**

Des débats impartiaux et animés apportent une contribution majeure aux décisions d'orientation. En dernier ressort, ce sont toutefois les autorités civiles qui décident de l'emploi des forces armées en établissant des objectifs politiques et en affectant les ressources appropriées tandis que les militaires professionnels mettent sur pied la force nécessaire pour atteindre ces objectifs. Seules une connaissance exhaustive et l'acceptation des processus politiques démocratiques qui fondent l'État canadien et sa relation avec le système international permettront aux militaires professionnels de collaborer efficacement dans cette structure civilo-militaire.

## SECTION 3 LES IMPÉRATIFS FONDAMENTAUX ET LA PROFESSION

Les deux impératifs (social et fonctionnel) créent une tension dynamique en distinguant la profession militaire dans la société canadienne à cause de son rôle unique; et en exigeant, en même temps, des mécanismes pour l'intégrer solidement dans cette même société. De plus, la structure organisationnelle de la profession militaire doit permettre de répondre aux exigences complexes des conflits modernes, ce qui entraîne de nombreuses différenciations internes. Cette structure est divisée en armées, en grades, en postes et spécialités, ainsi qu'en diverses structures de responsabilité, qui contribuent ensemble à fournir les compétences nécessaires dans les guerres contemporaines. Ces diverses structures doivent être intégrées afin d'obtenir la synergie nécessaire pour réaliser le plein potentiel de la profession militaire. Une large gamme de relations professionnelles — à l'externe avec des clientèles clés et à l'interne entre les militaires — découle de cette situation. Ces forces de différenciation et d'intégration qui jouent entre la société et la profession militaire, et au sein de la profession elle-même, expliquent le fonctionnement de la profession militaire au Canada, parce qu'elles influent sur les caractéristiques professionnelles que sont la responsabilité, l'expertise, l'identité et l'ethos militaire.

### **Responsabilité**

Comme il a été dit plus haut, les deux impératifs (social et fonctionnel) entraînent deux ensembles de responsabilités. Le premier regroupe les responsabilités organisationnelles des militaires à l'égard de l'extérieur, notamment la société canadienne, le ministre de la Défense nationale et le Gouvernement du Canada au sein du ministère de la Défense nationale, et à l'égard des alliés sur le plan international. Le deuxième comprend l'obligation professionnelle de maintenir les normes les plus élevées d'efficacité militaire au nom du peuple canadien. Essentiellement, les responsabilités organisationnelles sont le « quoi » et les responsabilités professionnelles le « comment » de la profession militaire. Ensemble, elles font l'efficacité des forces en assurant leur subordination à l'autorité civile et en définissant la nature de l'efficacité professionnelle.

*Les responsabilités organisationnelles sont le « quoi » et les responsabilités professionnelles le « comment » de la profession militaire.*



*Il existe un ensemble d'attentes réciproques entre la profession et la société qui découlent des conditions du service militaire.*

### **Responsabilités organisationnelles**

Il existe un ensemble d'attentes réciproques entre la profession et la société qui découlent des conditions du service militaire. Les membres des Forces canadiennes sont des volontaires. C'est pourquoi ils acceptent de plein gré le pouvoir statutaire de la chaîne de commandement de leur ordonner toute action légitime. Cela comprend l'acceptation des risques pour la santé et pour la vie de l'accomplissement de tâches dangereuses ou de l'exposition au danger. Les militaires sont également soumis à une discipline beaucoup plus stricte que dans le civil. Ils doivent aussi accepter des restrictions à leurs droits et libertés, en tant que citoyens, car ils ne peuvent faire de déclarations publiques ni s'engager dans des activités politiques.

En contrepartie, le Gouvernement et les citoyens canadiens reconnaissent qu'ils ont certaines obligations officielles à l'égard des militaires. Au lieu du contrat social « non écrit » qui a toujours prévalu entre les forces armées et le Gouvernement, et par extension, le « grand public », le Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants a conclu que « l'engagement national » — *qui est essentiellement un engagement moral* — à l'égard des Forces canadiennes doit être fondé sur les principes concrets suivants :

- Les membres des Forces canadiennes doivent être rémunérés de façon juste et équitable pour les services qu'ils accomplissent et la compétence dont ils font preuve dans l'exercice de leurs multiples tâches. Cette rémunération doit tenir compte adéquatement de la nature unique du rôle joué par les militaires.

- Tous les militaires et leurs familles doivent pouvoir disposer d'un logement abordable et convenable. Celui-ci doit être conforme aux normes modernes et aux attentes raisonnables de personnes qui vivent dans la société d'aujourd'hui.
- Les militaires et leurs familles doivent avoir accès à une panoplie complète et adéquate de services de soutien offerts dans les deux langues officielles afin d'assurer leur bien-être physique, financier et spirituel.
- Les anciens combattants et les personnes blessées au service du Canada doivent recevoir les égards, les soins et une rémunération appropriés, et toute décision les concernant doit être fondée sur le principe de la compassion.
- Il faut offrir aux militaires des possibilités raisonnables d'avancement et les traiter avec dignité et respect dans l'exercice de leurs fonctions. De plus, il faut leur fournir le matériel et l'équipement adaptés à leurs tâches. »<sup>10</sup>

Dans sa réponse au rapport du Comité permanent, le Gouvernement a pris note des recommandations formulées par le Comité et a réaffirmé son « engagement à l'endroit des Forces canadiennes en tant qu'institution nationale. » Il a également déclaré que « les hommes et les femmes qui font partie des Forces canadiennes ont apporté une énorme contribution à leur pays. Ils méritent le respect et l'estime de leur Gouvernement et de leurs concitoyens. »<sup>11</sup>

La profession assure son devoir de communiquer avec le peuple canadien de plusieurs façons, ce qui contribue à expliquer les exigences du professionnalisme militaire aux Canadiens et établissent un degré élevé de transparence au sujet des tâches de la profession et de la façon dont elles sont accomplies. Par exemple, des conférences publiques sous diverses formes permettent un dialogue entre les militaires professionnels et les Canadiens intéressés. Certains de ces forums sont directement reliés à la défense, p. ex., la Conférence des associations de la défense et le Forum sur la sécurité et la défense. D'autres sont plus généraux, comportant des interactions avec le monde des affaires, le monde universitaire et différentes

<sup>10</sup> *Pour aller de l'avant : Plan stratégique pour l'amélioration de la qualité de vie dans les Forces canadiennes*, octobre 1998.

<sup>11</sup> *Réponse du Gouvernement au rapport du Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants (CPDNAC) sur la qualité de vie dans les Forces canadiennes*, 25 mars 1999.

organisations professionnelles. Par ailleurs, les cérémonies militaires rappellent à tous l'histoire, le patrimoine et les traditions dont les militaires canadiens sont fiers; elles permettent aux militaires professionnels et au public canadien de se rencontrer. Souvent, les médias servent d'intermédiaire essentiel en informant les Canadiens des tâches de la profession, de la façon dont elles sont accomplies et de leur raison d'être. Importante aussi est la présence des membres de la Première réserve dans les collectivités de l'ensemble du pays, puisqu'ils entretiennent une puissante relation interactive, qui favorise la compréhension et le soutien populaire à l'endroit de la profession militaire au Canada.

Les responsabilités organisationnelles au sein du ministère de la Défense nationale et à l'égard du Gouvernement du Canada exigent d'abord l'acceptation de l'impératif du contrôle civil des militaires dans le système politique démocratique canadien. Les membres élus du Parlement exercent ce contrôle au nom du peuple canadien. De plus, cette responsabilité établit des normes en matière d'obligation de rendre compte et de transparence, ainsi que des relations importantes avec diverses entités gouvernementales. Celles-ci comprennent le Parlement et ses comités responsables des questions de défense, le ministère des Anciens Combattants, le ministère des Affaires étrangères, le ministère du Solliciteur général, le Bureau du Conseil privé, le Conseil du Trésor et le Bureau du vérificateur général du Canada. Les autres responsabilités organisationnelles des militaires sont prescrites par des lois telles que la *Charte canadienne des droits et libertés*, la *Loi sur les droits de la personne*, la *Loi sur les langues officielles*, la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, la *Loi sur l'accès à l'information*, la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la *Loi sur le ministère de la Justice* et la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement*.

Une autre responsabilité organisationnelle consiste à fournir des avis militaires professionnels au gouvernement au sujet des questions les plus diverses ayant des incidences militaires. Le CEMD, qui est responsable de la stratégie militaire, notamment les plans et les besoins, joue un rôle clé dans le processus politique en donnant des avis sur les besoins, les capacités et les options militaires. Ces avis concernent le moment d'engager des forces militaires pour résoudre un problème géopolitique, la façon d'utiliser ces forces, et, par-dessus tout, les conséquences éventuelles, positives et négatives, de l'emploi d'une telle force. Ils doivent aussi traiter des conséquences d'un manque de ressources sur l'efficacité professionnelle



militaire. A ce niveau politico-stratégique, l'incertitude et l'ambiguïté sont des facteurs constants du processus décisionnel. Les professionnels militaires reconnaissent qu'il n'est jamais facile de définir des objectifs politiques clairs en temps opportun; ce processus est toujours influencé par un ensemble complexe de considérations étrangères et nationales. Les avis professionnels doivent en tenir compte et, dans ce contexte, la nécessité incontournable d'avis militaires judicieux suppose des aptitudes très poussées à l'évaluation des risques. La responsabilité de fournir de tels avis incombe d'abord aux gradés supérieurs de la profession.

### **Responsabilités professionnelles**

Les responsabilités professionnelles coexistent avec les responsabilités organisationnelles. Les responsabilités professionnelles prédominantes sont associées au maintien de l'efficacité opérationnelle et à la mise sur pied et à l'utilisation appropriées et efficaces de forces militaires. Par conséquent, les professionnels doivent faire preuve d'une extrême compétence dans la mise sur pied et l'emploi de forces armées sur mer, sur terre et dans les airs. Les chefs à tous les niveaux doivent s'assurer que tous les militaires comprennent bien la nécessité d'un esprit combattif qui est au cœur de l'éthos militaire et du succès des opérations. Ils doivent rendre compte au Gouvernement et à la société de la façon dont ils remplissent ces graves obligations.

En ce qui concerne les responsabilités professionnelles, le CEMD est la tête dirigeante de la profession militaire au Canada et il est pleinement responsable devant le Gouvernement et les citoyens du bien-être de la profession. Il est assisté dans cette tâche par six principaux conseillers professionnels : le Vice-chef d'état-major de la Défense (VCEMD), le Chef d'état-major des Forces maritimes (CEMFM), le Chef d'état-major de l'Armée de terre (CEMAT), le Chef d'état-major de la Force aérienne (CEMFA), le Sous-chef d'état-major de la Défense (SCEMD) et le sous-ministre adjoint (Ressources humaines — Militaire) SMA(RH-Mil). Au sein de la structure institutionnelle et de commandement des Forces canadiennes, chacun d'eux a des responsabilités et des rôles particuliers qui dépendent des secteurs sur lesquels leurs avis au CEMD sont axés. Le VCEMD est l'adjoint du CEMD, comme le stipule la *Loi sur la Défense nationale*, et il fournit des avis qui ont trait à l'ensemble des responsabilités de ce dernier. Les trois chefs d'état-major d'armée (CEMA) dirigent le Commandement maritime, le Commandement de la Force terrestre et le Commandement aérien respectivement, et ils sont responsables de mettre sur pied et de maintenir des forces prêtes sur le plan opérationnel et de voir

*Les professionnels militaires reconnaissent qu'il n'est jamais facile de définir des objectifs politiques clairs en temps opportun; ce processus est toujours influencé par un ensemble complexe de considérations étrangères et nationales. Les avis professionnels doivent en tenir compte.*

*Les responsabilités professionnelles prédominantes sont associées au maintien de l'efficacité opérationnelle et à la mise sur pied et à l'utilisation appropriées et efficaces de forces militaires.*

*Le CEMD est la tête dirigeante de la profession militaire au Canada et il est pleinement responsable devant le Gouvernement et les citoyens du bien-être de la profession.*

***Sous la direction du CEMD, les hauts dirigeants des Forces canadiennes sont responsables du bon état et de l'intendance générale de la profession.***

aux opérations courantes. Cette responsabilité fait en sorte qu'ils doivent établir, conjointement avec le SCEMD, une doctrine interarmée appropriée pour chaque armée et offrir la formation nécessaire dans le domaine des opérations interarmées. En outre, les trois chefs d'état-major d'armée donnent des avis professionnels stratégiques au CEMD sur tous les aspects de leur commandement : questions techniques et opérationnelles, problèmes de personnel et toute autre affaire reliée à leur armée respective. Au nom du CEMD, le SCEMD fournit des directives opérationnelles aux forces déployées dans le cadre d'opérations autres que les opérations courantes et d'opérations de contingence, et exerce le commandement et le contrôle de ces forces. En raison de ce rôle institutionnel, le SCEMD est le principal conseiller professionnel du CEMD en matière de doctrine opérationnelle interarmée. Le SMA(RH-Mil) est le principal conseiller professionnel en matière d'orientation stratégique sur les questions relatives au personnel militaire et sur la conformité des FC aux lois pertinentes du Gouvernement canadien.

Sous la direction du CEMD, les hauts dirigeants des Forces canadiennes, à commencer par les membres du Conseil des Forces armées (CFA), sont responsables du bon état et de l'intendance générale de la profession, et notamment le maintien d'un ethos militaire sain. L'ethos rapproche les impératifs fonctionnel et social de façon à susciter la confiance des Canadiens et, combiné au respect mutuel entre les militaires professionnels et les autorités politiques, permet un degré substantiel d'autoréglementation. L'adjudant-chef des Forces canadiennes et l'adjudant-chef/premier maître de 1<sup>re</sup> classe de chacune des armées partagent la responsabilité du bon fonctionnement de la profession, particulièrement en ce qui concerne l'ordre, la discipline ainsi que les coutumes et les traditions militaires.

Les responsabilités professionnelles des nouveaux militaires comprennent le perfectionnement personnel et l'adhésion à tous les principes de la profession. Autrement dit, ils doivent agir personnellement en professionnels. Plus ils acquièrent de l'expérience et montent en grade, plus leurs responsabilités augmentent en fait de leadership, de bien-être et de perfectionnement des autres membres de la profession. Ils s'efforcent sans cesse d'aligner la culture des Forces canadiennes sur l'ethos de la profession. Le leadership à cet égard comprend aussi la gestion de l'évolution de la profession afin qu'elle puisse

répondre aux besoins futurs. Par conséquent, le jugement professionnel doit servir non seulement à combler les besoins actuels, mais aussi à prévoir les ressources pour les besoins futurs. Cela comprend la réévaluation de l'expertise nécessaire pour remplir des rôles en évolution et de nouvelles tâches. De même, une telle intendance doit savoir prévoir et déceler les changements relatifs aux conditions sociales et culturelles et s'y adapter, tout en veillant à préserver les valeurs fondamentales des militaires et des civils canadiens.

Les responsabilités professionnelles à l'égard des alliés découlent de l'appartenance à des organisations internationales et au respect d'ententes et de traités internationaux précis. Ces responsabilités sont importantes, même si elles le sont moins qu'à l'égard du Canada. Elles exigent l'adaptation aux engagements, à l'interopérabilité et à l'évolution des opérations interalliées. Le respect accordé aux militaires professionnels canadiens par leurs homologues des forces alliées auxquelles ils appartiennent, par l'intermédiaire d'un vaste système de missions de liaison et d'échanges, est un important facteur identitaire. Ces missions d'échanges et de liaison impliquent à la fois des officiers, adjudants et s/off, détachés auprès de d'autres forces militaires nationales ainsi que de certaines grandes organisations internationales comme l'OTAN et l'ONU. La participation presque continue à une grande variété d'exercices internationaux améliore directement les compétences professionnelles et la capacité d'interopération avec les alliés.

L'ensemble de ces responsabilités professionnelles impose une obligation critique particulière aux membres de la profession militaire au Canada. Les militaires sont toujours des représentants du Gouvernement du Canada, au sens le plus large du terme. Même en l'absence de tout autre agent ou représentant de l'autorité canadienne, ils doivent agir en toutes circonstances dans l'intérêt du Canada.

*Les militaires sont toujours des représentants du Gouvernement du Canada, au sens le plus large du terme.*



*La répartition de l'expertise est organisée selon le concept d'une expertise fondamentale directement reliée à l'application de la force militaire, tandis que d'autres types de connaissances, comme les connaissances auxiliaires, les connaissances spécialisées et les connaissances communes, permettent l'application la plus efficace possible de cette expertise fondamentale.*

## Expertise

Une grande partie de l'expertise revendiquée par les militaires professionnels les différencie nettement des civils. En même temps, l'impératif social exige que les membres de la profession comprennent la nature de leur société d'appartenance, soit la structure politique, la règle du droit et les relations civilo-militaires qui y prévalent. Cela fait partie de l'expertise et prend de l'importance à mesure qu'on monte en grade, de sorte que les hauts dirigeants de la profession puissent assurer une intendance efficace et donner des avis éclairés à l'autorité civile. À l'interne, l'expertise est clairement différenciée et répartie dans l'ensemble de la profession. La priorité étant accordée aux opérations, la répartition de l'expertise est organisée selon le concept d'une expertise fondamentale, directement reliée à l'application de la force militaire, tandis que d'autres types de connaissances, comme les connaissances auxiliaires, les connaissances spécialisées et les connaissances communes, permettent l'application la plus efficace possible de cette expertise fondamentale.

**Les connaissances fondamentales :** Les connaissances fondamentales sont celles qui portent sur la structure des conflits, la tactique, la doctrine tactique, l'art opérationnel, la stratégie, le leadership au combat et l'application de la technologie aux opérations et à la doctrine. Les trois armées sont les principales dépositaires de cette expertise qui correspond aux compétences essentielles de ce qu'on désigne traditionnellement sous le nom d'éléments de combat dans la Marine, l'Armée de terre et la Force



aérienne. Au niveau tactique individuel, cette expertise va de la science du combat d'un commandant de section d'infanterie à celle d'un capitaine de frégate ou d'un pilote de CF-18. Orchestrer le combat à un niveau tactique élevé et diriger les forces au combat font appel à des connaissances qui se ressemblent. De fait, l'expertise fondamentale est essentiellement la même aux niveaux opérationnel et stratégique. Par ailleurs, il faut de plus en plus posséder une expertise en matière d'opérations interarmées, interalliées et inter-organismes. Auparavant, l'expertise fondamentale était reliée plus particulièrement à chacune des différentes armées, à savoir la Marine, l'Armée de terre et la Force aérienne, et contribuait ainsi à la différenciation de leur identité. Aujourd'hui, l'expertise interarmées joue davantage un rôle d'intégration. Par conséquent, elle se répercutera sur l'application de l'ethos militaire dans des domaines comme l'esprit d'équipe, le leadership de la profession et l'évolution des cultures des différentes armées. Le SCEMD et les trois CEMA ont la responsabilité de déterminer la nature précise de cette expertise et la façon de l'intégrer dans la doctrine des Forces canadiennes et des armées.

**Connaissances auxiliaires :** Les connaissances auxiliaires concernent tous les aspects essentiels au soutien d'une grande organisation dont la principale fonction est de mener des opérations efficaces dans toutes les situations de conflit, jusqu'au combat. Ces connaissances sont habituellement organisées en systèmes très différenciés de soutien, comme les communications, la logistique, les ressources humaines ou le droit. La division de l'expertise entre connaissances fondamentales et connaissances auxiliaires caractérise la nature collective de la profession militaire. Seule l'application professionnelle et collective de l'ensemble de l'expertise dont l'organisation dispose peut assurer l'efficacité opérationnelle et le succès de la mission. Quels que soient son grade, son rôle ou sa spécialisation technique, chaque militaire apporte une contribution indispensable à l'ensemble. Il est d'abord et avant tout un membre de la profession militaire.

**Les connaissances spécialisées :** La profession militaire au Canada se caractérise également par la présence de groupes dont l'expertise n'est pas proprement militaire, mais relève de professions civiles. Les médecins, les avocats, les aumôniers, les ingénieurs et les psychologues, notamment, font partie d'associations professionnelles externes et doivent se conformer à un deuxième code de déontologie, en plus de l'ethos militaire. En effet, des organismes n'appartenant pas à la profession militaire peuvent légalement imposer des mesures disciplinaires à ces professionnels dans certaines circonstances. Professionnels à double titre, ces derniers fournissent des avis et des services spécialisés aux membres de la chaîne de commandement sur des questions relatives au bien-être des individus, ainsi que sur

*Seule l'application professionnelle et collective de l'ensemble de l'expertise dont l'organisation dispose peut assurer l'efficacité opérationnelle et le succès de la mission.*

*La division de l'expertise entre connaissances fondamentales et connaissances auxiliaires caractérise la nature collective de la profession militaire.*

*Ces doubles professionnels, tout en exerçant leur profession civile, ont le devoir éthique de trouver un équilibre entre les besoins de l'individu et ceux du groupe.*

*L'ensemble de connaissances communes joue un rôle d'intégration parce qu'il fournit une compréhension de base de l'utilisation des forces armées.*

des sujets d'intérêt collectif touchant l'organisation. Les chefs, en particulier, ont besoin d'une assistance spécialisée pour bien assumer les conséquences des exigences spéciales et des fardeaux que le service militaire impose. Des services médicaux, juridiques et spirituels ainsi qu'une gamme étendue d'autres services au personnel sont essentiels au bien-être des individus qui composent l'organisation, et par conséquent, au bon état de l'organisation elle-même. Les doubles professionnels sont tenus par l'éthos militaire et leur responsabilité envers les Forces canadiennes de résoudre les conflits qui se posent entre les impératifs opérationnels et d'autres considérations professionnelles; ils doivent comprendre et accepter la responsabilité prépondérante du commandant qui est d'accomplir la mission. Ces doubles professionnels, tout en exerçant leur profession civile, ont le devoir éthique de trouver un équilibre entre les besoins de l'individu et ceux du groupe. Cependant, ils doivent comprendre les directives et les objectifs opérationnels et s'y conformer, sauf s'ils sont manifestement illégitimes. Dans l'ensemble de la chaîne de commandement, les commandants comprennent l'importance des services offerts par les doubles professionnels et doivent peser soigneusement les conséquences individuelles et organisationnelles quand ils définissent les impératifs opérationnels et cherchent des moyens d'accomplir la mission.

**Ensemble de connaissances communes :** Bien que les militaires professionnels se différencient en partie par le type d'expertise qu'ils possèdent, ils doivent agir collectivement de façon cohérente. Cette cohérence est assurée par un ensemble de connaissances communes qui joue un rôle d'intégration parce qu'il fournit une compréhension de base de la mise sur pied et de l'emploi des forces armées et qu'il permet à chaque militaire de faire le lien entre sa fonction et l'objectif global qu'est l'application ordonnée de la force militaire. L'enseignement de ces connaissances de base constitue une partie importante du processus d'initiation des recrues; ces connaissances de base deviennent de plus en plus considérables à mesure que le militaire avance dans sa carrière. Cet ensemble de connaissances communes est continuellement amélioré durant la carrière d'un militaire. Outre l'histoire militaire canadienne, il comprend la théorie de base en matière de leadership, la théorie et la mise en pratique de la gestion, en particulier la gestion des ressources, l'importance et le rôle des forces militaires, la théorie et la pratique du professionnalisme militaire ainsi que les communications et l'éthique.

## L'identité militaire

Les membres de la profession militaire se distinguent d'abord par leur armée d'appartenance — soit les éléments traditionnels Mer, Terre et Air —, puis par la fonction qu'ils exercent : combat, soutien ou spécialisation. Ils se différencient ensuite par leur rôle particulier durant les opérations. Enfin, les membres de la profession se distinguent par le grade. Fondamentale à cet égard est la division entre les officiers brevetés et les militaires du rang. Il existe différentes catégories d'officier : les officiers subalternes, les officiers supérieurs et les officiers généraux. Les militaires du rang comprennent les soldats, les sous-officiers (s/off) et les adjudants (adjudants, adjudants-maîtres et adjudants-chefs) ainsi que leurs équivalents dans la Marine. Chacune de ces nombreuses différences constitue une partie de l'identité professionnelle militaire.

Cependant, ces identités distinctes se fondent dans une commune loyauté envers la société de droit et le gouvernement. En fait, cette loyauté primordiale se situe au sommet d'une hiérarchie de loyautés, qui, en ordre descendant, s'adressent à la loi et au gouvernement, aux Forces canadiennes, puis aux différentes armées et à leurs unités et branches. Par conséquent, les militaires professionnels canadiens sont unifiés par un concept de loyauté envers les Forces canadiennes qui transcende la distinction créée par les armées ou les rôles.

*Les militaires professionnels canadiens sont unifiés par un concept de loyauté envers les Forces canadiennes qui transcende la distinction créée par les armées ou les rôles.*



*Les membres de la profession militaire au Canada partagent une loyauté commune envers les Forces canadiennes; ils appuient et préconisent des politiques qui favorisent l'efficacité organisationnelle de cette force unifiée.*

## **L'Ethos**

C'est dans l'ethos militaire, par la détermination des valeurs militaires fondamentales et des croyances et attentes uniques propres au service militaire, que la différence entre les membres de la profession militaire et la société canadienne se manifeste le plus clairement. Cependant, l'intégration des valeurs canadiennes fondamentales et l'importance suprême de servir le Canada avant soi-même contribuent à garantir que les militaires professionnels demeurent fermement rattachés à leur société d'appartenance.

L'ethos militaire systématise ainsi les croyances et attentes au sujet du service militaire d'une façon qui unit tous les membres de la profession. Les militaires acceptent tous qu'ils soient susceptibles de recevoir l'ordre de s'exposer au danger. Parallèlement, il y a l'acceptation pour tous les militaires d'être armés au besoin, sauf si une exception est prévue par la loi, comme c'est le cas pour les aumôniers. Enfin, les valeurs militaires fondamentales — le devoir, la loyauté, l'intégrité et le courage — sont reconnues par tous les militaires et constituent le noyau de la profession militaire. Le devoir est la valeur fondamentale absolue, qui décrit le mieux ce que signifie être un militaire professionnel. Faire son devoir signifie de comprendre ses responsabilités et de s'en acquitter avec intégrité et courage. Les membres de la profession militaire au Canada partagent une loyauté commune envers les Forces canadiennes; ils appuient et préconisent les mesures politiques qui favorisent l'efficacité organisationnelle de cette force unifiée.

## SECTION 4 LE SOUTIEN DE LA PROFESSION

Le maintien des normes de professionnalisme les plus élevées constitue un défi permanent, qui exige un solide engagement et beaucoup d'efforts de la part de tous les professionnels militaires. Les facteurs essentiels à la réalisation de cet objectif sont un leadership remarquable, des politiques et des programmes d'appui, un perfectionnement professionnel orienté, le respect de l'histoire, du patrimoine et des traditions, ainsi qu'une autoréglementation efficace et crédible.

### Leadership

Les chefs forts et efficaces sont les piliers du professionnalisme militaire. La présence de tels chefs garantit que la profession s'efforce sans cesse d'améliorer son efficacité et son rendement. Ils établissent et maintiennent les normes nécessaires et, grâce à leur exemple et à leurs encouragements, ils incitent tous les militaires à appliquer ces normes dans leur conduite quotidienne. À chaque niveau, les chefs contribuent au professionnalisme en exerçant une influence sur l'éducation, la formation et l'autoperfectionnement, de façon à ce que toutes les expériences militaires soient instructives et gratifiantes sur le plan professionnel. Ils exigent l'excellence et, en général, favorisent les conditions nécessaires pour encourager tous les militaires à apporter leur contribution.

Par-dessus tout, les chefs efficaces illustrent l'éthos militaire, et plus particulièrement, les valeurs fondamentales du professionnalisme militaire. Ils veillent à ce que tous les militaires comprennent que le devoir, à l'égard du pays et de leurs compagnons, est au cœur de la profession militaire. Les chefs montrent également que la loyauté peut et doit s'exprimer à la fois à l'égard des supérieurs et des autorités civiles et à l'égard des subordonnés. Une telle loyauté ne peut être maintenue que par une intégrité inattaquable, particulièrement lorsque la tension entre la réalisation de la mission et la garantie du bien-être des subordonnés est forte. Tous les militaires doivent savoir que les décisions prises reflètent une évaluation honnête et véridique de la situation. Les chefs professionnels rendent compte de ces décisions et leur restent fidèles. Enfin, les chefs agissent courageusement sur le plan physique, mais plus particulièrement sur le plan moral. En résumé, toutes ces valeurs consistent à agir de façon appropriée compte tenu des circonstances.

*La profession est maintenue grâce au leadership, aux politiques et programmes, au perfectionnement professionnel, à l'histoire, au patrimoine et aux traditions et à l'autoréglementation.*

*Des chefs forts et efficaces garantissent que la profession s'efforce sans cesse d'améliorer son efficacité.*



## **Politiques et programmes**

Les politiques et les programmes institutionnels qui concernent le personnel, l'éthique, l'éducation, la formation, les doctrines, les carrières ou la qualité du milieu de travail doivent appuyer et renforcer l'ethos militaire ainsi que les caractéristiques du professionnalisme militaire. Toutes ces politiques doivent promouvoir les valeurs militaires fondamentales, soit la discipline et l'esprit combatif. Les politiques en matière de ressources humaines et les programmes de qualité de vie devraient être fondés sur les caractéristiques pertinentes – responsabilité et expertise – et refléter le rôle, le grade et les responsabilités des militaires au sein de la profession. C'est seulement par la diffusion de politiques alignées sur ces principes que l'identité des militaires professionnels demeurera distincte de celle de leurs homologues civils et reflétera entièrement leur but premier. Les hauts dirigeants de la profession orientent les politiques et le SMA(RH-Mil) y joue un rôle spécial puisqu'il a la responsabilité, face au CEMD, de s'assurer que les politiques touchant le personnel militaire appuient pleinement les normes les plus élevées de professionnalisme dans l'ensemble des Forces canadiennes.

## **Perfectionnement professionnel**

Le perfectionnement professionnel est un élément central de la santé de la profession militaire. C'est d'abord le mécanisme par lequel les recrues sont initiées à la profession. On leur apprend l'ethos militaire et elles commencent à assimiler cette philosophie de service. À mesure que les militaires s'imprègnent de leur identité professionnelle sous tous ses aspects et acceptent les responsabilités qui s'y rattachent, l'acquisition de l'expertise nécessaire s'accélère. Au début, le perfectionnement est essentiellement fondé sur des règles. Les militaires acquièrent des compétences initiales où la nécessité d'un jugement sûr n'est pas prépondérante. Cependant, le perfectionnement doit rapidement évoluer vers une approche fondée sur les principes. Par la suite, les militaires professionnels doivent développer un esprit critique et apprendre à faire preuve d'innovation et à peser attentivement les options qui s'offrent. Les dilemmes intellectuels et moraux sont la norme dans les environnements opérationnels et socioculturels complexes où les militaires professionnels travaillent de nos jours et où ils travailleront dans le futur. Les normes les plus élevées de professionnalisme ne peuvent être maintenues que si le système de perfectionnement professionnel prépare les militaires à cette réalité pendant toute leur carrière.

Le perfectionnement professionnel est un processus cumulatif qui permet aux militaires d'acquérir avec le temps les qualifications professionnelles, l'identité et la compréhension nécessaires. La maîtrise de l'ensemble de connaissances communes qui unifie tous les membres de la profession s'échelonne sur toute la carrière. Les recrues sont d'abord exposées à cet ensemble de connaissances dont l'ampleur et la portée s'élargissent au fur et à mesure. En même temps, les connaissances fondamentales nécessaires pour appliquer directement la force militaire sont enseignées à ceux qui sont responsables de cette fonction, selon une progression qui exige des capacités et une compréhension de plus en plus grande. Le perfectionnement de tous les militaires spécialisés et de tous ceux qui jouent un rôle de soutien s'effectue de manière semblable. Au sommet de sa carrière professionnelle, le militaire est un véritable expert qui a développé un jugement sûr en ce qui concerne l'application de la force militaire. Le défi complexe de gouvernance inhérent à ce processus est relevé par la planification et l'élaboration centralisées des concepts et par une exécution décentralisée. Le SMA(RH-Mil) est responsable de l'élaboration de l'ensemble de connaissances communes et de la majeure partie de son enseignement. Chaque armée participe à l'enseignement d'une partie de l'ensemble de connaissances communes, mais se concentre surtout sur les piliers que sont l'éducation, la formation et l'expérience pour le développement de l'expertise fondamentale et auxiliaire.



## Histoire, patrimoine et traditions

Le fait de connaître l'histoire, le patrimoine et les traditions militaires du Canada renforce la profession en soulignant l'importance des valeurs intangibles. Ces valeurs comprennent la fierté suscitée par la commémoration des batailles remportées et des conflits évités ainsi que la reconnaissance de l'effet motivant des traditions et du cérémonial militaires. Il faut donc célébrer les réalisations passées et préserver les coutumes uniques des trois armées. Il est essentiel pour le maintien et la préservation du professionnalisme militaire canadien de commémorer les exploits des forces armées du Canada et de préserver les coutumes et les traditions qui favorisent la cohésion et l'esprit de corps.



## **Autoréglementation**

Une des caractéristiques essentielles de n'importe quelle profession, y compris la profession militaire, est d'exercer un contrôle sur sa fonction. Ce contrôle est accordé à la profession par l'ensemble de la société parce que sa fonction est essentielle au bien-être de cette société et qu'elle est la seule à pouvoir l'exercer. Par conséquent, les membres de la profession militaire doivent être en mesure de s'autoréglementer de manière à entretenir la confiance du Gouvernement et de la société qu'ils servent.

Les diverses étapes professionnelles – entrée, progression, sortie – sont réglementés selon les dispositions des lois fédérales en matière d'égalité et des principes du mérite adoptés par la société démocratique canadienne. Cela garantit que les candidats aptes peuvent s'enrôler et que ceux qui ne satisfont pas aux normes de la profession sont éliminés légitimement en conformité avec la responsabilité organisationnelle de respecter les normes constitutionnelles et les obligations légales. La profession doit également réglementer les connaissances systématiques et théoriques sur lesquelles elle est fondée, par le développement continu de cette expertise dans un grand nombre d'établissements d'éducation et d'instruction répartis dans l'ensemble des Forces canadiennes. Ces établissements comprennent les écoles où se donnent les cours de leadership et les cours sur les opérations pour les officiers et les MR, ainsi que l'Académie canadienne de la Défense et ses éléments subordonnés, c'est-à-dire le Collège des Forces canadiennes, le Collège militaire royal du Canada, l'Institut du leadership des Forces canadiennes et le Centre de perfectionnement professionnel des MR. Chacune des trois armées possède également des ensembles de connaissances distincts et uniques qui lui permettent de dominer leur domaine respectif de l'espace de combat moderne qui la concerne. Les armées doivent s'assurer que cet ensemble de connaissances demeure à jour. Habituellement, l'ensemble des connaissances professionnelles est codifié en diverses doctrines. Bien que ces connaissances empruntent librement à tout un éventail de disciplines externes, elles sont intégrées à l'expertise centrale nécessaire à l'application de la force militaire. La discussion et les débats sur ces questions sont encouragés au sein de la profession pour éclairer les décisions, maintenir un dialogue permanent entre les membres et améliorer la santé globale de la profession. De tels débats ont lieu dans les revues professionnelles, durant les réunions de conseils de doctrine et de comités dans les établissements d'enseignement supérieur de l'ensemble de la profession.

*Une des caractéristiques essentielles de n'importe quelle profession, y compris la profession militaire, est d'exercer un contrôle sur sa fonction.*

La gestion courante de la profession repose principalement sur des documents internes tels que les Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes et tout un éventail de politiques et de doctrines. L'avancement, le statut, les prix et les grades sont habituellement des questions internes assujetties à l'examen des hauts dirigeants de la profession. Quant au bon ordre et à la discipline, les normes en sont établies par le Code de discipline militaire de la profession. Ce Code constitue le fondement juridique que la profession utilise pour aborder les écarts de conduite devant des tribunaux militaires (procès sommaires et cours martiales). Même si ces moyens formels sont en place, les professionnels militaires sont tenus de faire preuve d'un degré élevé de discipline personnelle, ce qui évite de recourir aux tribunaux pour assurer le bon ordre. En plus du Code, il existe divers moyens d'enquête au sein de la profession, comme les enquêtes sommaires et les commissions d'enquête qui appuient les décisions administratives et la gestion du personnel et du matériel. Le CEMD participe également à la réglementation de la profession par la publication d'ordonnances et d'instructions, telles que les Directives à l'intention des commandants d'unité, ainsi que par l'établissement et le contrôle des règles d'engagement pour les opérations. Le CEMD peut, à l'occasion, convoquer des conseils et des comités spéciaux pour qu'ils préparent des rapports sur des sujets relatifs à la réglementation professionnelle. Le Chef du Service d'examen évalue les programmes et effectue des vérifications internes indépendantes. Il met l'accent sur l'éthique professionnelle et les conflits d'intérêts.

Si la profession possède une certaine latitude en matière d'autoréglementation, elle doit néanmoins rendre compte aux autorités civiles. Le Parlement exerce une importante fonction de surveillance. En fait, le CEMD doit présenter tous les ans un rapport sur l'état de l'institution et de la profession. Des militaires professionnels supérieurs témoignent souvent devant des comités du Parlement, pour les renseigner sur une large foule de questions institutionnelles et professionnelles. Les Forces canadiennes et la profession sont, en outre, assujetties à la surveillance et à l'examen de certains organismes centraux dont le rôle indépendant par rapport aux ministères fédéraux est essentiel au bon fonctionnement du gouvernement. Ces organismes ont officiellement le droit d'intervenir au besoin. Ils comprennent le Bureau du Conseil privé, le Conseil du Trésor et le Bureau du vérificateur général. Ce dernier présente tous les ans un rapport au Parlement sur l'évaluation du ministère de la Défense nationale, y compris les Forces canadiennes. Ces rapports ont toujours des effets plus ou moins grands sur la profession militaire.

## SECTION 5 CONCLUSION

Une profession militaire en bon état assure l'équilibre approprié entre l'impératif fonctionnel d'efficacité professionnelle et l'impératif social de subordination aux autorités civiles et de reflet des valeurs nationales. Une mesure importante de cet équilibre est la légitimité accordée à la profession par les autorités civiles, et particulièrement par la société canadienne. Le public est certainement influencé par sa perception de la compétence des forces militaires dans l'exécution de leurs rôles. Tant que les Forces canadiennes sont employées dans des opérations complexes et dangereuses sur tous les champs de bataille, le public suppose que cette compétence comprend un degré élevé de capacité au combat. Du point de vue des Canadiens, ce qui importe aussi c'est la façon dont les membres de la profession accomplissent leurs tâches. En d'autres termes, les militaires doivent satisfaire aux attentes du public en ayant toujours un comportement et une conduite exemplaires. A cette fin, il faut veiller avec vigilance à ce que le militaire professionnel canadien serve toujours son pays avec honneur.



# CHAPITRE 4

## ADAPTATION AUX DÉFIS DE L'AVENIR

SECTION 1	LA NATURE DURABLE DE LA PROFESSION MILITAIRE . . . . .	63
SECTION 2	LA GESTION DE L'ÉVOLUTION DE LA PROFESSION MILITAIRE . . . . .	68
SECTION 3	CONCLUSION . . . . .	77

# SECTION 1 LA NATURE DURABLE DE LA PROFESSION MILITAIRE

## Introduction

La profession militaire au Canada reflète l'évolution historique du pays et son rôle sur la scène internationale qui, depuis un siècle, ont été profondément influencés par les guerres mondiales et les conflits régionaux. Après la Deuxième Guerre mondiale, et pour la première fois dans l'histoire canadienne, on a maintenu en service des forces permanentes considérables, à un niveau élevé de préparation opérationnelle, et cela durant tout le temps de la guerre froide. Les Forces canadiennes ont mené alors les missions les plus variées, jouant un rôle majeur dans le maintien de la paix internationale. Chaque mission a contribué à la spécificité du professionnalisme militaire canadien. À la fin de la guerre froide, le rôle traditionnel du maintien de la paix a évolué avec les conceptions de sécurité et de stabilité internationales, et avec le souci des droits de la personne et des questions humanitaires. Les missions sont devenues dangereuses, complexes sur le plan moral et pleines de défis sans précédent, qui ont mis à l'épreuve la profession dans son essence même. De nos jours, une force plus restreinte, polyvalente, déterminée à assurer l'interopérabilité avec les alliés, continue à exécuter une multitude impressionnante de tâches. Comme par le passé, les Forces canadiennes continuent de fonctionner conformément aux principes de la sécurité collective par l'entremise d'une multitude d'organisations internationales et de coalitions alliées. Afin de demeurer efficaces, les membres de la profession militaire au Canada doivent continuer de s'adapter pour maintenir les normes les plus élevées de professionnalisme dans l'accomplissement de leur devoir envers les Canadiens.

*À la fin de la guerre froide, le rôle traditionnel du maintien de la paix a évolué avec les conceptions de sécurité et de stabilité internationales, et avec le souci des droits de la personne et des questions humanitaires.*

*Les décisions et les mesures prises par les s/off, les adjudants et leurs subordonnés ont souvent des conséquences jusqu'aux niveaux politique et stratégique.*

## **Stratégie cohérente pour l'avenir**

Les Forces canadiennes sont désormais aptes à agir efficacement dans divers types de conflit, de concert avec leurs alliés, en particulier les États-Unis. La stratégie visant à assurer cette capacité dans l'avenir est énoncée dans la politique de défense du Canada et dans plusieurs documents stratégiques des Forces canadiennes et du Ministère. Sur cette base, on a lancé un programme à long terme de perfectionnement professionnel, conçu pour améliorer le professionnalisme des officiers et des MR. La mesure dans laquelle les Forces canadiennes réussiront à relever les défis de demain sera déterminée en partie par la façon dont les caractéristiques de la profession évolueront pour s'adapter au changement selon l'orientation stratégique fournie par les hauts dirigeants. Il s'agit d'une question critique. Une réaction trop lente ferait perdre sa pertinence à la profession. Une réaction précipitée, qui court-circuiterait la réflexion et le jugement, pourrait entraîner la profession dans une voie qui la rendrait inefficace.

Afin de s'adapter efficacement à l'environnement extérieur, la profession devra sans cesse améliorer sa compréhension et sa connaissance des nouveaux types de conflit. Cela se répercutera directement sur la responsabilité et l'expertise. La nature de l'environnement exigera que les militaires de tous grades fassent preuve des normes les plus élevées de professionnalisme. Cette exigence est en vigueur à l'heure actuelle. Elle se reflète bien dans le concept de « caporal stratégique ». En effet, les décisions et les mesures prises par les s/off, les adjudants et leurs subordonnés ont souvent des conséquences jusqu'aux niveaux politique et stratégique, en raison de la nature changeante des opérations qui élargit les rôles et les responsabilités des MR. Ces réalités soulèvent des questions qui se répercutent sur les notions de responsabilité, d'expertise, d'identité et d'ethos.



Les analyses stratégiques à long terme de la défense ont prévu des changements dans l'environnement futur qui pourraient poser des défis considérables à la profession militaire. Ces changements se regroupent en quatre grandes catégories : la technologie, la géopolitique, les politiques gouvernementales et les dynamiques socioculturelles et démographiques au Canada. Les défis présentés par ces changements imposeront un fardeau spécial aux chefs à tous les niveaux, plus particulièrement aux hauts dirigeants qui sont responsables de l'intendance de la profession. Même si la prévision de l'environnement futur des opérations est, dans le meilleur des cas, une entreprise incertaine, ces chefs doivent déceler les incidences professionnelles de ces défis et y répondre de façon proactive en temps opportun. Comme le montre l'approche fondée sur des scénarios qu'a adoptée le Ministère pour la planification stratégique, la clé des succès futurs ne consiste pas à tenter de prédire exactement les besoins probables, mais plutôt à se préparer à une gamme de besoins, de concepts professionnels dynamiques, de méthodes de perfectionnement professionnel et de structures souples des forces armées.

### **Principes pour guider l'évolution de la profession militaire**

Seule la gestion attentive de l'évolution de la profession militaire, selon les principes mentionnés ci-dessous, peut produire le résultat souhaité, c'est-à-dire des Forces canadiennes professionnelles, efficaces sur le plan opérationnel et qui jouissent de la confiance des Canadiens.

#### **Pertinence**

Les professions existent pour fournir un service essentiel à la société. Pour la profession militaire, il s'agit de défendre le pays et de promouvoir ses intérêts en matière de sécurité. Le principe de pertinence consiste à s'assurer que la profession continue de répondre aux attentes de la société canadienne. Ainsi, elle doit prouver qu'elle est capable de succès dans l'éventail complet des missions que le Gouvernement peut lui assigner. En outre, cette capacité opérationnelle doit être maintenue dans le contexte d'un ethos militaire qui garantit que tous les membres de la profession se conduisent honorablement. Afin d'être pertinente, la profession doit être considérée comme pleinement légitime par les Canadiens en raison de son efficacité opérationnelle, de sa capacité de combat, de son adoption des valeurs canadiennes et de son adhésion aux valeurs militaires fondamentales que sont le devoir, la loyauté, l'intégrité et le courage. Cette légitimation se traduit par l'appui et la confiance que le public donne à la profession militaire au Canada.

*La clé des succès futurs ne consiste pas à tenter de prédire exactement les besoins probables, mais plutôt à se préparer pour toute une gamme de besoins.*

*Le principe de pertinence consiste à s'assurer que la profession continue de répondre aux attentes de la société canadienne.*

*Le principe d'ouverture signifie s'assurer que les connaissances et les pratiques professionnelles sont à jour et pertinentes.*

*Les responsabilités, l'expertise et l'identité, de même que la manifestation de l'ethos militaire dans l'ensemble de la profession, doivent être intégrées, coordonnées et alignées.*

## **Ouverture**

Un des aspects fondamentaux des professions est qu'elles ont la responsabilité d'accomplir des fonctions uniques fondées sur un ensemble systématique de connaissances théoriques et de pratiques. Le principe d'ouverture pour la profession signifie s'assurer que ses connaissances et ses pratiques professionnelles sont à jour et pertinentes. Il lui faut donc adopter une attitude d'ouverture aux nouvelles idées et de prévision des changements, afin de pouvoir relever les défis de l'avenir. Il lui faut accueillir favorablement les nouvelles responsabilités et les nouvelles façons de faire lorsqu'elles permettent de renforcer le professionnalisme. À cet égard, le perfectionnement des concepts d'opérations interarmées est probablement nécessaire. En effet, la profession doit adopter les caractéristiques fondamentales d'une organisation apprenante qui n'hésite pas à rechercher de l'information et des connaissances à l'extérieur et qui consacre des efforts à la mise sur pied, à la considération et à la diffusion de nouveaux concepts à l'interne. De ce principe dépend l'atteinte d'un niveau plus élevé d'efficacité par la profession.

## **Constance**

La profession militaire s'exerce à l'intérieur d'une structure officielle complexe, qui exige de bien différencier les caractéristiques de responsabilité, d'expertise et d'identité et de les répartir au sein de la profession tout en les coordonnant et les synchronisant à des fins d'efficacité. Le principe de constance consiste à s'assurer que les responsabilités assignées, l'expertise et l'identité, de même que la manifestation de l'ethos militaire dans l'ensemble de la profession, sont bien intégrées, coordonnées et alignées afin que les Forces canadiennes puissent conserver leur aptitude à mener rapidement des missions à terme. De nouvelles responsabilités peuvent leur échoir, mais leurs responsabilités fondamentales à l'égard du pays, du Gouvernement et de la profession demeureront. L'expertise continuera d'être différenciée par le grade et la fonction, mais elle sera intégrée aux exigences de la mission. La responsabilité et l'expertise continueront de différencier les membres de la profession, mais elles seront encore intégrées grâce à la puissance de l'ethos militaire commun des Forces canadiennes et au maintien des traditions essentielles. Par conséquent, le leadership et l'intendance de la profession militaire doivent être un sujet de préoccupation primordial pour les officiers supérieurs et les adjudants afin que cette combinaison complexe d'adaptation et d'intégration garantisse le succès opérationnel dans l'avenir.

## Réciprocité

La profession militaire sert la société en exerçant un contrôle sur les rôles uniques qui lui sont confiés et sur les membres de la société qui s'enrôlent volontairement. Le principe de réciprocité consiste à assurer un équilibre approprié, axé sur les principes, entre les attentes et les obligations de la profession et de la société canadienne, d'une part, et celles de la profession et de ses membres, d'autre part. Sur le plan externe, compte tenu du respect, de la légitimité et de l'autoréglementation accordés à la profession par les Canadiens, ces derniers s'attendent à ce que les Forces canadiennes réalisent leurs missions de façon professionnelle. À l'interne, ce principe fait appel à la responsabilité de prendre soin de tous les membres de la profession. Il est fondé sur la reconnaissance du fait que l'enrôlement entraîne nécessairement une restriction des droits et libertés dont jouissent les autres citoyens, et, de ce fait, crée une obligation morale de satisfaire aux besoins des militaires. Cette obligation s'applique à tous les préparatifs précédant les opérations, à la conduite des opérations ainsi qu'à l'attention constante prodiguée aux militaires et à leurs familles au retour des opérations. Cela signifie également que les dirigeants supérieurs ont la responsabilité implicite de demander, dans les limites professionnelles, des ressources pour fournir les soins nécessaires et les prodiguer efficacement, conformément à la conception mutuelle que la société, le gouvernement et la profession ont de l'engagement moral qui lie les forces armées au pays.

*Le principe de réciprocité consiste à assurer un équilibre approprié, axé sur les principes, entre les attentes et les obligations de la profession et de la société canadienne, d'une part, et celles de la profession et de ses membres, d'autre part.*

*Les principes de pertinence, d'ouverture, de constance et de réciprocité guideront l'évolution de chacune des caractéristiques du professionnalisme militaire.*

## SECTION 2 LA GESTION DE L'ÉVOLUTION DE LA PROFESSION MILITAIRE

### L'adaptation des caractéristiques de la profession

L'application de ces quatre principes à l'adaptation de la profession peut être illustrée en examinant l'influence des tendances technologiques, géopolitiques, politiques et socioculturelles sur les caractéristiques du concept professionnel. Ces exemples ne sont pas exhaustifs, mais ils fournissent un bon aperçu des tensions qui influenceront sur les caractéristiques professionnelles et de la manière dont les Forces canadiennes doivent faire évoluer leur organisation et leur pratique professionnelle. Tous ces principes – pertinence, ouverture, constance et réciprocité – guideront l'évolution de chacune des caractéristiques du professionnalisme militaire, mais l'importance relative accordée à chaque principe variera en fonction du changement et de son incidence sur une caractéristique en particulier.

### Mission et rôles : Limites opérationnelles de la profession militaire

Les tendances identifiées entraîneront des changements dans les types de missions assignées par les autorités politiques. Les gouvernements et les sociétés à travers le monde reconnaissent de plus en plus la nécessité de protéger les droits de la personne à l'échelle mondiale, d'établir des régimes humanitaires qui assurent la paix et la sécurité dans des régions et des États où sévissent la violence et l'insécurité et de poursuivre la guerre contre le terrorisme sur un front élargi afin d'en éradiquer les causes fondamentales. Il peut en découler des répercussions profondes sur le droit international et la direction des affaires internationales. Les effets ne se feront pas sentir uniquement sur les Nations Unies (ONU). Ils modifieront considérablement le fonctionnement d'organisations internationales comme l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN), l'Union européenne (UE) et l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE). En plus d'assurer la sécurité de leurs membres au sens traditionnel du terme, ces organisations pourraient être de plus en plus amenées à imposer la stabilité à l'extérieur de leurs frontières en partenariat avec d'autres organisations internationales et organisations non gouvernementales (ONG) par la résolution de conflits, des mesures préventives et des

interventions en matière d'aide humanitaire et de droits de la personne, avant même le déclenchement d'un conflit. Cette approche élargie de l'exercice de la profession militaire ne diminuera pas l'importance du maintien d'une capacité de combat de calibre mondial, mais nécessitera une certaine évolution vers un concept de professionnalisme militaire plus large. Ce dernier aura une portée plus internationale, sera mieux adapté à une gamme élargie de missions, de rôles et de tâches et davantage conscient des causes sous-jacentes de la violence à grande échelle qui précipite souvent des interventions militaires dans plusieurs régions du monde. Le principe d'ouverture exigera de chercher de façon proactive à comprendre ces changements, tandis que le principe de constance voudra que l'évolution provoquée par la modification des missions et des rôles s'accomplisse de manière globale et intégrée.

### **Responsabilité**

Les changements géopolitiques et la politique gouvernementale sont les deux facteurs qui sont les plus susceptibles d'avoir des effets sur la caractéristique qu'est la responsabilité professionnelle. La modification des missions et des rôles doit être fondée particulièrement sur les principes de pertinence et d'ouverture, afin de s'assurer que la profession réagit de façon appropriée aux directives gouvernementales. Toutefois, il importera de tenir compte du principe de constance pour maintenir le noyau de l'efficacité

*L'approche élargie de l'exercice de la profession militaire ne diminuera pas l'importance du maintien d'une capacité de combat de calibre mondial, mais nécessitera une certaine évolution vers un concept de professionnalisme militaire plus large.*



*Les changements au niveau de la responsabilité résulteront de l'adaptation aux nouveaux rôles et aux nouvelles missions.*

*L'expertise détenue par les membres de la profession militaire demeurera axée sur la fonction première de la profession, c'est-à-dire l'application ordonnée de la force militaire.*

professionnelle. Les membres de la profession militaire conserveront deux responsabilités fondamentales. D'abord, conformément à leur raison d'être, ils auront la responsabilité de servir les Canadiens et en rendront compte aux représentants élus. Ensuite, ils devront gérer l'évolution de la profession de manière à ce que les Forces canadiennes continuent de défendre le Canada et ses intérêts. Cela nécessitera l'alignement permanent des autres caractéristiques afin de pouvoir s'adapter, le cas échéant, à de nouveaux rôles et à de nouvelles missions à l'avenir. Un tel alignement pourrait impliquer des responsabilités supplémentaires si le Gouvernement réagit à des changements du système international. Cette approche élargie de la sécurité entraînera un ensemble de responsabilités plus vastes que les deux responsabilités principales à l'égard de l'État-nation. Les militaires professionnels seront partiellement responsables du succès des opérations multilatérales et multinationales auxquelles le Gouvernement du Canada participera. Ils auront également la responsabilité de maintenir des relations efficaces avec un éventail plus large d'intervenants dans la résolution des conflits, ce qui comporte des implications pour la paix, la sécurité, la prospérité et le respect des droits de la personne.

## **Expertise**

La technologie et l'évolution géopolitique sont des facteurs prépondérants de changement pour l'expertise. En même temps, les principes de pertinence et d'ouverture seront importants tandis que celui de constance garantira que l'expertise détenue par les membres de la profession militaire demeurera axée sur la fonction première de la profession, c'est-à-dire



l'application ordonnée de la force militaire. À court terme, l'expertise détenue par les membres de la profession militaire demeurera répartie par armée et par fonction. Cependant, une redistribution d'expertise selon le grade est en cours, et le processus devrait s'accélérer. À plus long terme, la redistribution par armée et la fusion des fonctions pourraient avoir un effet considérable sur la répartition globale de l'expertise au sein de la profession. L'expertise continuera de comprendre celle qui est directement reliée aux opérations ainsi que la composante auxiliaire nécessaire. Cependant, tous les facteurs de changement considérés influenceront dans une mesure plus ou moins grande sur l'expertise. Il est probable que la technologie aura de vastes répercussions car elle exigera que les militaires professionnels soient de mieux en mieux informés au sujet d'un nombre de plus en plus grand de sujets. En outre, la complexité accrue des opérations interarmées et interalliées exigera la maîtrise de différents ensembles de compétences et d'habiletés.

Les facteurs géopolitiques seront toujours importants; ils entraîneront souvent des types nouveaux et différents d'exigences opérationnelles ainsi que de nouvelles menaces. La conduite de telles opérations exigera sûrement l'élaboration de nouveaux modèles conceptuels pour aider les membres de la profession à redéfinir la nouvelle nature des conflits et de la sécurité, au sens large, ainsi que les différents types de connaissances et de compétences nécessaires. Les menaces asymétriques et non traditionnelles et les menaces non étatiques entraîneront une collaboration accrue avec une foule d'organismes différents, ce qui risque d'entraîner un chevauchement des responsabilités et des fonctions. La définition, l'acquisition et le maintien d'un ensemble approprié d'expertise professionnelle face à ces défis constitueront une tâche exigeante et permanente. Il faudra porter attention aux concepts et à la doctrine interarmées, à la nécessité d'une sensibilisation culturelle plus grande, à la compréhension du droit international et de la direction des affaires internationales, à la connaissance des militaires qui ne font pas partie de l'OTAN tels que les partenaires de l'ONU, à la compréhension des opérations multinationales, y compris les chaînes de commandement complexes, et à la reconnaissance du rôle des médias comme filtres de l'information et instruments d'influence de l'opinion locale et mondiale.

*La définition et l'acquisition d'un ensemble approprié d'expertise nouvelle face à ces défis constitueront une tâche exigeante et permanente.*

*En dernier ressort, les leaders et les gardiens de la profession devront toujours s'assurer que tous les militaires comprennent clairement leur identité de militaires professionnels canadiens.*

## **Identité militaire**

À mesure que les facteurs de changement influenceront sur la responsabilité et l'expertise, ils façonneront inévitablement l'identité. Ce processus doit être guidé par le principe de constance; par-dessus tout, il faut s'assurer que les militaires professionnels continuent de se percevoir comme distincts des membres de la société civile, puisqu'ils offrent un service essentiel et unique au Canada tout en accomplissant leurs tâches conformément au principe de la réciprocité. L'identité militaire doit essentiellement être définie par la fonction première de l'application de la force pour résoudre des problèmes politiques. Ainsi, les Forces canadiennes continueront de se percevoir comme la principale force de défense du Canada et seront continuellement prêtes à agir de façon décisive et prépondérante pour contribuer à créer les conditions qui permettront des relations internationales durables.

À mesure que la technologie modifiera la nature du champ de bataille, des questions se poseront sur l'identité des véritables exécutants et décideurs. Les militaires professionnels exerceront-ils un leadership traditionnel ou leur fonction la plus importante consistera-t-elle à gérer ce nouvel espace d'affrontement? Si l'on rajoute les effets des changements géopolitiques, de nouvelles questions d'identité pourraient émerger. Les armes de précision à longue portée, les systèmes d'armes guidés à partir de la mer, de la terre et des airs, la nature omniprésente des opérations d'information et la présence dans les zones de conflit de divers intervenants, tels que les organisations non gouvernementales (ONG), les forces paramilitaires et les forces d'opérations spéciales, peuvent entraîner des dilemmes éthiques inhabituels et amenuiser la distinction entre les militaires professionnels et les autres combattants. Dans certaines circonstances, les interrogations au sujet de l'expertise la plus pertinente pourraient influencer sur la question de l'identité militaire professionnelle. Ces tensions s'exerceront progressivement et auront des effets différents sur chacune des trois armées. Néanmoins, les militaires pris individuellement et l'ensemble de la profession doivent s'adapter de façon appropriée. En dernier ressort, les leaders et les gardiens de la profession devront toujours s'assurer que tous les militaires comprennent clairement leur identité de militaires professionnels canadiens.

## **Ethos militaire**

L'ethos doit s'adapter à l'évolution des autres caractéristiques de la profession. Pour ce faire, tous les principes doivent entrer en jeu : la réciprocité, afin d'assurer le bien-être des militaires; la pertinence, pour maintenir le lien avec la société canadienne; la constance, pour conserver les valeurs militaires fondamentales qui sont cruciales pour une force combattante; et l'ouverture, qui permet l'adaptation nécessaire. L'ethos militaire doit continuer de jouer le rôle de force unificatrice qui guide la profession militaire et les militaires professionnels dans un monde incertain. L'efficacité et la légitimité l'exigent. L'ethos militaire canadien demeurera la pierre d'assise du professionnalisme militaire permettant de résister aux changements qui peuvent saper l'efficacité professionnelle, mais il devra s'adapter de façon appropriée. Par exemple, au sein d'une société canadienne soumise à de constants changements socioculturels, l'ethos doit demeurer aligné sur les valeurs canadiennes fondamentales tout en garantissant que les membres de la profession sont capables d'accomplir leur fonction. Les changements géopolitiques et technologiques qui influenceront sur la responsabilité et l'expertise doivent se refléter dans l'ethos de manière à renforcer l'identité professionnelle et non à l'éroder. Par exemple, la capacité croissante d'infliger des dommages massifs aux combattants virgules et aux non-combattants, tout en demeurant en sécurité à de grandes distances, peut présenter des problèmes d'éthique particuliers en ce qui concerne le concept d'humanité qui sous-tend l'ethos militaire canadien.

Les valeurs militaires fondamentales demeureront au centre de l'ethos tout comme les concepts de la responsabilité illimitée, du service du Canada avant soi-même et de l'esprit combatif. La discipline et l'esprit d'équipe resteront essentiels et il se pourrait que les moyens d'y parvenir dans chacune des trois armées soient modifiés par l'évolution de la théorie du leadership et des concepts professionnels. Cela changera sans doute la façon dont la culture est alignée sur l'ethos militaire.

*L'ethos doit s'adapter à l'évolution des autres caractéristiques.*

*Une compréhension mutuelle des rôles différents joués par les représentants élus, les fonctionnaires et les militaires professionnels est essentielle au bon fonctionnement du gouvernement et de ses diverses composantes de sécurité.*

*Il faudra de plus en plus que les militaires adoptent le point de vue des Forces canadiennes plus tôt qu'auparavant dans leur carrière.*

## **La gestion des dynamiques internes de la profession militaire**

Il faut gérer soigneusement trois grandes dynamiques au sein de la profession : maintenir des relations civilo-militaires efficaces; assurer l'équilibre approprié entre le concept des Forces canadiennes et les trois armées; voir à l'évolution adaptée des relations officiers/MR. Les principes qui guident l'adaptation de la profession dans son ensemble seront également utiles pour aider les militaires professionnels à régler les difficultés liées à l'évolution de ces relations.

**Relations civilo-militaires :** Il est important de comprendre qu'il existe des différences légitimes de préoccupations et de priorités lorsque les domaines politique, bureaucratique et militaire se chevauchent, et qu'une certaine tension professionnelle entre ces domaines est inévitable et saine. Cependant, l'objectif général est un degré élevé de transparence et de communication qui assurera une collaboration maximale. Les représentants des trois domaines doivent reconnaître qu'ils sont tous des éléments essentiels de la même équipe de sécurité nationale canadienne; il en résultera une immense synergie dont la défense du Canada ne saurait se passer.

**Les Forces canadiennes et les trois armées :** Il faut trouver un équilibre entre le pouvoir unificateur inhérent au concept des Forces canadiennes et la différenciation des trois armées, ce qui est essentiel à la mise sur pied de la force, à l'état de préparation opérationnelle et au maintien en puissance d'une force polyvalente, apte au combat. La structure unifiée des Forces canadiennes dirigées par le CEMD améliore le contrôle judicieux et efficace des militaires par les autorités civiles ainsi que le commandement et le contrôle efficaces des forces armées au Canada. L'élaboration d'une stratégie militaire cohérente en appui aux objectifs politiques et la poursuite d'opérations interarmées tirent profit d'une force unifiée au sommet qui est dirigée à partir d'un Quartier général de la Défense nationale intégré. Grâce à cette structure, on réalise également des économies d'échelle importantes et une affectation rentable des ressources internes. Cependant, dans un avenir prochain, les environnements opérationnels dans lesquels les forces militaires travailleront de façon unilatérale et avec leurs alliés exigeront, sans égard aux effets de la technologie, la combinaison de forces maritimes, terrestres et aériennes pour la réussite de la mission. Cela signifie que tous les membres des Forces canadiennes doivent maîtriser la conduite de la guerre dans leur propre sphère s'ils veulent devenir de vrais professionnels dans le contexte interarmées, inter-alliés et inter-organismes qui caractérise les conflits modernes. L'expertise doit être répartie conformément aux dures

exigences de cet environnement et l'ethos militaire doit tenir compte des identités distinctes qui ont été forgées par le combat en mer, sur terre et dans les airs. Le juste équilibre entre ces deux concepts organisationnels demeurera une tâche considérable tant pour les militaires professionnels que pour les autorités civiles.

**Évolution des relations et des rôles des officiers et des MR :** En regardant comment la profession militaire pourra se définir et s'exercer à l'avenir, il faut aussi examiner les répercussions sur les hommes et les femmes qui composent l'équipe des officiers et des MR. A un degré ou l'autre, les tendances qui jouent sur les caractéristiques de la profession joueront également sur les relations et les rôles réciproques des officiers et des MR. Les tendances peuvent être perçues dans les influences qui militent pour le changement ou pour la continuité dans les rôles et les relations. Cependant, les tensions entre la continuité et le changement peuvent varier dans chaque armée. Ces tensions peuvent aussi être considérées en fonction de leurs répercussions à court terme d'abord, et ensuite à plus long terme.

Il se peut que la force la plus puissante en faveur de la continuité de rôles et de relations qui distinguent les officiers et les MR soit le fait que la structure existante ait été suffisamment solide pour relever les nombreux défis des dernières années. Même si le statu quo ne permettra pas de faire face efficacement à toutes les exigences futures, la première leçon retenue de l'histoire, à cet égard, est que la raison d'être d'un changement majeur doit être impérative. Depuis toujours, la profession militaire au Canada se distingue par les rôles que les MR ont joués. En général, on leur a accordé de plus grandes responsabilités qu'à leurs homologues dans bien d'autres forces militaires. Cette caractéristique de l'évolution de l'équipe officiers/MR au cours des dernières années demeurera prédominante dans les années à venir. Les sous-officiers continueront de forger des équipes de combat efficaces et cohésives, qui possèdent la discipline et les compétences pour accomplir toute tâche. Le fait de commander de telles équipes au front et d'être sans cesse responsable du bien-être de chaque membre de l'équipe doit continuer de façonner la perception qu'ont d'eux-mêmes les sous-officiers de tous grades.

Parmi les exemples de facteurs de changement, mentionnons l'influence de la technologie sur l'environnement des conflits, les changements socio-démographiques, la scolarisation et les attentes plus grandes chez les MR, un besoin de plus en plus grand d'une base de connaissances générales et

*À court terme, l'évolution des rôles et des relations des officiers et des MR sera probablement caractérisée par deux grands facteurs : la modification du partage des responsabilités entre les deux corps, et un plus grand chevauchement entre les compétences générales et spécialisées. À plus long terme, les changements pourraient être plus profonds et nécessiter une réorganisation plus fondamentale des deux corps.*

***La transition vers un paradigme modifié de la relation officiers/MR entraînera inévitablement des changements dans l'identité.***

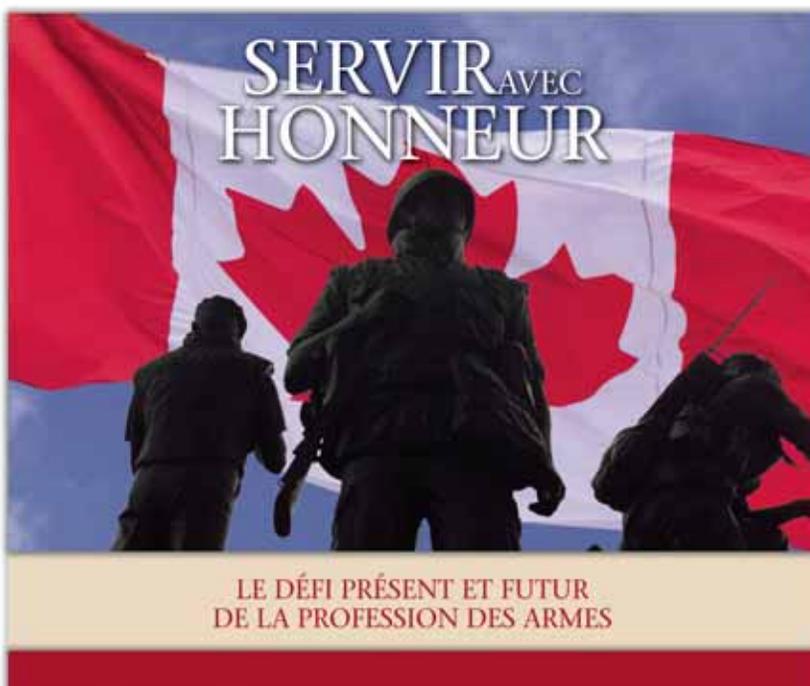
communes élargie, l'adoption d'une culture d'organisation apprenante et les structures en réseau. De par leur nature, ces facteurs supposent un changement considérable dans la répartition et l'exercice de la responsabilité et de l'expertise entre les deux corps.

Étant donné que l'incertitude, l'ambiguïté et la complexité caractériseront de plus en plus la plupart des opérations dans tous les types d'environnement, l'ancien paradigme qui mettait l'accent sur le rôle décisionnel de l'officier et sur le rôle technique du MR est susceptible de changer. La profession devra donc non seulement continuer de compter sur les MR pour relever des défis difficiles, mais elle devra aussi attendre beaucoup plus d'eux. Il faudra déléguer de plus en plus de pouvoirs et même des responsabilités accrues aux s/off et aux adjudants afin que l'équipe officiers/MR puisse dominer le théâtre opérationnel sur de grandes distances et pendant de longues périodes. Dans certains cas, il se peut que les officiers, les s/off et les adjudants partagent ces pouvoirs et responsabilités, c'est-à-dire qu'il y aura un chevauchement accru de certains rôles. Ces faits nouveaux entraîneront une certaine redistribution de l'expertise et la nécessité, pour tous ceux qui ont un rôle de leadership, quel que soit leur grade, de perfectionner leur jugement professionnel. On accordera plus d'importance au travail d'équipe et à la collégialité qu'à la hiérarchie. Les s/off et les adjudants assumeront davantage de responsabilités et devront mériter la confiance de leurs supérieurs pour que ces derniers leur permettent d'apporter une contribution indispensable à l'accomplissement de la mission.

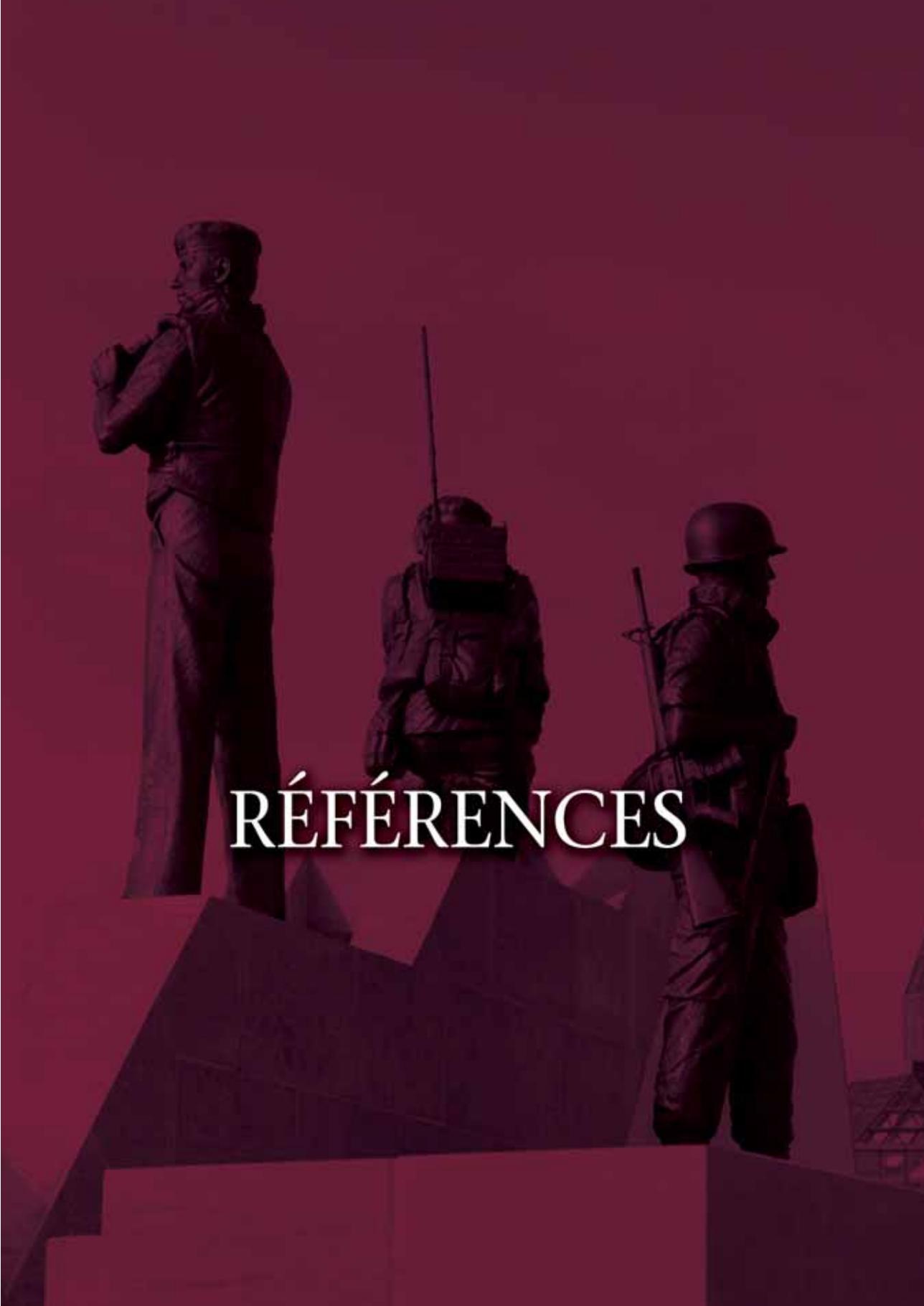
Le perfectionnement professionnel doit préparer les militaires au changement suivant des principes qui déterminent et permettent d'anticiper l'environnement en changement. De façon générale, ces principes doivent tenir compte du nouveau partage des responsabilités et des pouvoirs durant les opérations et du besoin accru de perfectionner les compétences intellectuelles communes et d'élargir et d'approfondir l'expérience spécialisée et générale nécessaire au sein des deux corps. Ces changements toucheront tous les militaires, de tous grades et durant toutes les opérations. Le partage de la responsabilité et du pouvoir durant les opérations sera régi par des concepts sophistiqués de commandement et de contrôle, tant dans le domaine humain que technique. Il faudra acquérir un raisonnement critique solide, une pensée créatrice et un jugement sûr. Il faudra utiliser davantage les connaissances générales et il y aura un besoin accru de compétences techniques, théoriques et appliquées. Ces tendances impliquent la nécessité d'une convergence croissante du perfectionnement professionnel des officiers et des MR.

## SECTION 3 CONCLUSION

Le service professionnel dans les Forces canadiennes d'aujourd'hui peut se résumer en trois mots : **Servir avec honneur**. En s'enrôlant volontairement, les membres des Forces canadiennes acceptent, dans le cadre de leur devoir, une identité unique et distincte dans la société canadienne. Ils sont membres de la société canadienne, mais en sont aussi à part, en quelque sorte. En adoptant l'éthos militaire, ils acceptent des obligations et des responsabilités que n'a aucun autre citoyen canadien. En tant que membres de la profession militaire, ils sont extrêmement conscients de la confiance spéciale que le peuple du Canada leur a accordée. Ils endossent cette confiance, et, conformément à leur éthos, s'efforcent d'exceller dans leurs domaines d'expertise. En résumé, ils tentent d'atteindre les normes les plus élevées de professionnalisme. L'honneur est leur récompense. Mais ils ne le méritent que s'ils assument leurs fonctions d'une manière qui reflète les valeurs, les croyances et les attentes de leurs concitoyens canadiens. C'est là le défi actuel et futur des membres de la profession militaire au Canada.







# RÉFÉRENCES

- Abbott, A. *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labour*, Chicago, University of Chicago Press, 1988.
- Bland, D. (ed). *Backbone of the Army: NCOs in the Future Army*, McGill-Queens Press, 2000.
- Bland, D. *Chiefs of Defence*, Toronto, CISS, 1995.
- Blair, R.D. (ed). *Regulating the Professions: A Public Policy Symposium*, Lexington Books, 1980.
- Bledstein, B.J. *The Culture of Professionalism*, NY, Norton, 1976.
- Bobbitt, P. *The Shield of Achilles: War, Peace and the Course of History*, NY, Alfred A. Knopf, 2002.
- Brint, S. *In an Age of Experts: The Changing Role of Professionals in Politics and Public Life*, Princeton, Princeton University Press, 1994.
- Burk, J. *Theories of Democratic Civil-Military Relations in Armed Forces and Society*, (automne 2002).
- Byers, R. and Colin Grey. *Canadian Professionalism: The Search for Identity*, Wellesley Papers, 1973.
- Carr-Saunders, A.M. *The Professions*, Oxford, Clarendon Press, 1933.
- Clark, (General, Ret) Wesley. *Waging Modern War*, NY, Public Affairs, 2001.
- Clausewitz, Carl. *De la guerre*. Traduction intégrale par Denise Naville, Paris, Éditions de Minuit, 1984.
- Cohen, E. *Supreme Command*, NY, The Free Press, 2002.
- Corbett, J. S. *Principes de stratégie maritime*, Paris, Fondation pour les études de défense nationale : Économica, 1993.
- Cotton, C. et al. *Canada's Professional Military : The Limits of Civilianization*, Armed Forces and Society (mars 1978).
- Elliott, P. *The Sociology of Professions*, London, Macmillan, 1972.

- Freidson, E. *Professional Powers: A Study of the Institutionalization of Formal Knowledge*, Chicago, University of Chicago Press, 1986.
- *Professionalism*, Chicago, University of Chicago Press, 2001.
- Hackett, J. *The Profession of Arms*, London, Times Publishing, 1963.
- Harris, S. *Canadian Brass: The Making of a Professional Army 1860-1939*, Toronto, University of Toronto Press, 1988.
- Horn, B. (ed). *Contemporary Issues in Officership: A Canadian Perspective*, CISS, 2000.
- Huntington, S. *The Soldier and the State*, NY, Random House, 1960.
- Janowitz, M. *The Professional Soldier*, NY, The Free Press, 1960.
- Jockel, J. *The Canadian Forces: Hard Choices, Soft Power*, C.I.S.S., 1999.
- Kultgen, J. *Ethics and Professionalism*, Philadelphie, University of Pennsylvania Press, 1988.
- Larson, M.S. *The Rise of Professionalism: A Sociological Analysis*, Berkeley, University of California Press, 1977.
- Macdonald, K. *The Sociology of the Professions*, Londres, Sage Publications, 1995.
- Mathews, L. (ed). *The Future of the Army Profession*, NY, McGraw-Hill, 2002.
- Mcrae, H. *The World in 2020*, Londres, Harper Collins, 1995.
- Mercer, D. *Future Revolutions*, Londres, Orion Business Books, 1998.
- Moskos, C. (ed). *The Postmodern Military*, NY, Oxford University Press, 2000.
- Owens, (Admiral, Ret'd). Bill. *Lifting the Fog of War*, NY, Farrar, Straus, Giroux, 2000.

Sarkesian, S. and Connor, R. *The US Military Profession into the 21<sup>st</sup> Century*, Londres, Frank Cass, 1999.

Savoie, Donald J. *Governing from the Centre*, Toronto, University of Toronto Press, 1999.

Schiff, R. *Civil-Military Relations Reconsidered : A Theory of Concordance*, Armed Forces and Society (automne 1995).

Seigrist, H. *Professions in Theory and History: Rethinking the Study of Professions*, Londres, Sage Publications, 1990.

Steinbruner, J. *Principles of Global Security*, Washington D.C., Brookings Institution Press, 2000.

Wakin, M. *War, Morality and the Military Profession*, Boulder, Westview Press, 1986.