

Université Saint-Paul, Ottawa

**L'éthique du *care* : la face cachée de l'éthique militaire  
au sein des Forces armées canadiennes**

par Jean-François Noël

Département d'éthique publique

Faculté de philosophie

Thèse présentée à la Faculté des études supérieures en vue de l'obtention  
du grade de maîtrise en éthique publique

Mars 2018

@ Jean-François Noël, Ottawa, 2018

## TABLE DES MATIÈRES

PRÉAMBULE.....	1
INTRODUCTION.....	4
CHAPITRE 1 : LE CADRE THÉORIQUE DE L'ÉTHIQUE DU <i>CARE</i>	
1.1. Définition de l'éthique et de l'éthique militaire.....	9
1.2. L'éthique du <i>care</i> : les fondements.....	13
1.3. L'éthique du <i>care</i> : une définition.....	16
1.4. L'éthique du <i>care</i> : une approche genrée?.....	18
1.5. L'éthique du <i>care</i> : les quatre phases.....	20
1.6. L'éthique du <i>care</i> : une proposition.....	27
CHAPITRE 2 : RÉFLEXION ÉTHIQUE SUR LES ASPECTS DU <i>CARE</i> AU SEIN DES FORCES ARMÉES CANADIENNES (FAC)	
2.1. L'éthique du <i>care</i> : la face cachée de l'éthique militaire.....	31
2.2. Prendre soin et mission : un équilibre possible?.....	34
2.3. Efficacité opérationnelle et moral de la troupe.....	37
2.4. Discours et actions : une crédibilité morale en jeu .....	42
2.5. Une question de confiance.....	46
2.6. Le <i>care</i> : résistance à l'objectivation.....	48
2.7. Responsabilité morale du <i>care</i> : la société, les FAC et le politique....	50
2.8. Éthique du <i>care</i> et anthropologie : entre autonomie et dépendance....	53
2.9. Le <i>care</i> et la santé mentale.....	57
2.10. Le <i>care</i> et le contexte opérationnel moderne.....	62

CHAPITRE 3 : RÉFLEXION ÉTHIQUE SUR LES ASPECTS DU *CARE*  
CONCERNANT LE LEADERSHIP AU SEIN DES FORCES ARMÉES  
CANADIENNES

3.1. Éthique et leadership.....	67
3.1.1. Leadership : une définition à reconsidérer.....	67
3.1.2. Leadership : une omission significative.....	69
3.1.3. Le leader et la prise de décisions.....	72
3.1.4. La peur du risque et la souffrance morale.....	73
3.1.5. La dissension et l'autorité.....	75
3.1.6. La profession militaire en péril.....	77
3.2. Les résistances institutionnelles envers le <i>care</i> et des politiques de changement.....	81

CHAPITRE 4 : RÉFLEXION ÉTHIQUE PRATIQUE SUR LES ASPECTS DU *CARE*  
CONCERNANT L'INCONDUITE SEXUELLE ET LE HARCÈLEMENT SEXUEL AU  
SEIN DES FORCES ARMÉES CANADIENNES

4.0. Réflexions préliminaires.....	98
4.1. Établissement de la problématique.....	101
4.2. Réponse institutionnelle – Opération Honneur.....	105
4.3. Nouvelles perspectives influencées par l'éthique du <i>care</i>	
4.3.1. Sujet moral et sensibilisation.....	109
4.3.2. Discipline et l'esprit de corps.....	112
4.3.3. La question du changement de culture	
i. L'homogénéité et le défi pressant de la diversité....	115
ii. L'usage de la force et de la violence.....	118
iii. La mobilité militaire.....	122
CONCLUSION.....	129
BIBLIOGRAPHIE.....	132
ANNEXE : LISTE DES ACRONYMES.....	138

## PRÉAMBULE

Il est bon de rappeler d'entrée de jeu que tout commandant militaire se voit confier la responsabilité « de veiller au bien-être religieux, spirituel et moral de tous les militaires sous leur commandement et de leurs familles<sup>1</sup> ». Les aumôniers endossent et supportent pleinement cette mission. La notion de « veiller au bien-être » implique, dans un premier temps, une écoute active des besoins des individus et de l'environnement spécifique de ceux-ci; puis, une mise en place de solutions, de lieux, de pratiques qui tentent de répondre à ces besoins identifiés. En tant qu'aumôniers militaires, notre fonction de conseiller auprès du commandant et de la chaîne militaire nous amène à prendre la parole et à exprimer parfois une prise de position alternative pour le bien-être moral de certains membres. Le risque est bien présent d'être étiqueté soit en faveur des uns plus que les autres : ou bien les membres de la troupe ou encore le commandant et son équipe de commandement. La réalité est toute autre. Un bon aviseur devrait être capable de proposer une parole innovatrice qui interpelle et qui plus souvent qu'autrement, peut être bénéfique à la fois aux individus et à l'organisation. De fait, nous soutenons que l'augmentation du bien-être d'un membre est en corrélation étroite avec l'accroissement du bien-être de toute l'organisation.

L'aumônier est un être qui croit en la capacité humaine de dialoguer, d'avoir des discussions qui nous permettent de prendre du recul, de questionner nos façons de faire et de trouver des issues capables d'augmenter le bien-être des individus et des Forces armées canadiennes (FAC). Comme je le soulignerai plus tard, la notion de « prendre soin » et

---

<sup>1</sup> « Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes (ORFC) », Chapitre 33, (Ottawa: Défense nationale, août 2015).

notre mission de conseiller sont deux rôles de l'aumônier militaire, qui nous rapprochent tout naturellement de l'éthique du *care*<sup>2</sup> et de ses intuitions fondatrices. Notre rôle de conseiller éthique permet de mettre en relief et de maintenir l'équilibre entre l'universel et la visée des lois qui objectivement s'appliqueraient à tous, tout en tenant compte du singulier et de l'importance du vécu personnel de nos membres.

En tant qu'aumônier de confession catholique, il est clair que mes croyances influencent ma vision du monde et mes relations humaines. En effet, l'athée, le croyant ou encore l'agnostique ont par la force des choses des visions différentes et chacun devrait avoir droit de parole lorsque vient le temps de parler de l'éthique, de l'agir humain. Le prosélytisme religieux n'a certainement pas sa place au sein de notre institution, mais il n'en demeure pas moins que des énoncés de principes qui nous viennent des religions peuvent être moralement interpellants, sans pour autant avoir à se prononcer sur l'existence ou non de la Transcendance. Bref, il est connu que « la religion est basée sur la croyance d'un ensemble de propositions qui, par définition, ne sont pas appelées à être ni confirmées ni infirmées dans le monde empirique<sup>3</sup> ». C'est aussi le cas pour la dignité humaine ou encore l'égalité entre les humains. En effet, qu'est-ce qui fonde la dignité humaine? Comment légitimer l'égalité entre les humains et pourquoi la respecter? Ces croyances ne sont-elles pas aussi porteuses de principes métaphysiques qui ne peuvent être validés dans le monde empirique? Bref, il ne fait aucun doute que l'éthique militaire canadienne doit refléter le monde pluraliste que nous habitons et la diversité tant souhaitée dans la nouvelle

---

<sup>2</sup> L'utilisation du terme anglais *care* sera largement utilisé et ce choix sera expliqué en détails à la section 1.2 (p.16). En français, le mot *care* renvoie à la notion de sollicitude et au concept de « prendre soin ».

<sup>3</sup> Richard A. Gabriel, *À la manière des guerriers: un traité d'éthique militaire* (Kingston, Ont.: Presse de l'Académie canadienne de la Défense, 2009), 18.

politique de la Défense du Canada intitulée : *Protection, Sécurité, Engagement* (PSE). En ce sens, les Services de l'aumônerie doivent continuer de contribuer à la réflexion éthique des FAC.

Bien que je porte toujours l'uniforme, la prise de parole dans ce travail est personnelle et n'engage pas les FAC. Ma réflexion est basée sur mon vécu au cours de ces dix années de ministère en tant qu'aumônier militaire. Je poursuis une réflexion à la fois théorique et pratique. Le but d'une réflexion critique est d'édifier, d'améliorer, de construire et de bonifier. C'est l'optique de ce présent travail. Nous sommes au cœur d'une réflexion éthique où la raison se demande à elle-même ce qui devrait être. Cette question est un leitmotiv qui pousse l'être humain à se dépasser et à ouvrir de nouvelles perspectives. C'est une pratique courante au sein de l'Armée lorsque l'on pense à l'établissement des plans stratégiques pour l'avenir. Il y a les FAC actuelles, mais que seront-elles dans vingt ans? Quelle sera l'évolution et que devons-nous mettre en place aujourd'hui pour établir les fondations pour l'avenir? Cette dernière question formulée comme une anticipation de l'avenir demande de penser le présent autrement.

L'auteur Richard Gabriel nous rappelle que c'est « l'imagination de l'être humain qui lui permet de créer des images de situations qui n'existent pas encore. (...) Nous pouvons les exprimer par le verbe auxiliaire devrait. Un "devrait" permet en fait d'exprimer une vision morale différente de circonstances qui seraient préférables aux circonstances qui existent à ce moment<sup>4</sup> ». Voilà la posture intellectuelle que je suggère : quelle devrait être la place du prendre soin, du « care » au sein des FAC?

---

<sup>4</sup> Ibid., 12.

## INTRODUCTION

Pour avoir moi-même participé à une mission de combat en Afghanistan comme aumônier, je suis d'avis que « la guerre est le lieu de déshumanisation par excellence. C'est la démonstration ultime de notre incompetence à gouverner notre monde de façon humaine<sup>5</sup> ». La guerre est un constat d'échec qui repousse violemment les frontières de la moralité. L'Histoire rappelle à notre mémoire une panoplie d'événements du passé qui, au nom de la guerre, ont légitimé des gestes d'horreur dont aucun mot ne pourrait rendre justice. Que l'on pense à ces massacres de civils, à ces femmes et jeunes filles violées et utilisées comme armes de guerre, aux camps de concentration et d'extermination, aux travaux forcés de gens affamés, à ces enfants soldats à travers le monde. Bref, la guerre est une réalité qui remet en question radicalement notre propre regard sur la condition humaine. Dans un tel contexte, il est intéressant de se demander quelle dimension l'humain occupe au sein d'une organisation militaire. Quelle est la place accordée aux individus et, surtout, à la manière de prendre soin de "nos troupes" et de leurs familles? Comment le discours institutionnel s'articule-t-il et comment s'incarne-t-il dans le champ des pratiques?

Le « prendre soin » occupe une place très importante dans les discours officiels des Forces armées canadiennes (FAC), et trop importante pour ne pas s'y attarder de plus près. La nouvelle politique canadienne de la Défense nationale, publiée en juin 2017, présente les objectifs stratégiques clairs en vue des nouvelles missions, tâches et responsabilités reliées à l'espace de combat et à notre monde du XXI<sup>e</sup> siècle. Ce document servira de référence importante dans le cadre du présent travail. Le premier chapitre intitulé « Des

---

<sup>5</sup> Yvon Pichette et Louis-Martin Lanthier, *La guerre, la paix et Dieu: une approche éthique*, Les Éditions la pie, 2016, 18.

gens et des familles résilients, bien soutenus et reflétant la diversité<sup>6</sup> » établit clairement une priorité et ouvre la voie pour une ère de changement. « Les gens sont la clé de tout ce que font les Forces armées canadiennes pour s’acquitter de leur mandat. (...) Les militaires et leurs familles sont mieux capables de combattre le stress, de découvrir et renforcer leurs meilleures qualités et de vivre des vies enrichissantes, sachant qu’ils servent leur pays, qu’ils sont appréciés et qu’on prendra soin d’eux tout au long de leur service.<sup>7</sup> »

La notion de « prendre soin » est centrale dans les discours, mais comme je le suggère, l’éthique du *care* est une facette de l’éthique militaire méconnue et sous-estimée. Conséquemment, l’éthique du *care* gagne à être explicitée et intégrée globalement au sein de notre profession militaire. Elle nous offre un cadre d’analyse qui enrichit notre compréhension de l’éthique militaire. Elle permet aussi d’ouvrir de nouvelles avenues de réflexions et des nouvelles pratiques institutionnelles. Correspondant aux grandes orientations dans la nouvelle politique de la Défense (PSE), l’intégration de l’éthique du *care* m’apparaît être un élément incontournable pour une nouvelle posture éthique institutionnelle.

Actuellement, les membres des FAC sont régis par le code d’éthique du ministère de la Défense nationale (MDN) et des FAC, en plus de l’énoncé éthique de la Défense qui regroupe les trois grands principes éthiques (respecter la dignité humaine de tous, servir le Canada avant soi-même et obéir à l’autorité légale et l’appuyer) et les cinq valeurs éthiques fondamentales (intégrité, loyauté, courage, intendance des ressources, excellence). Mais il est clair que l’existence d’un code éthique ne garantit pas son obéissance. L’approche

---

<sup>6</sup> Ministre de la Défense nationale, « Protection - Sécurité - Engagement. La politique de défense du Canada. » (Ottawa: Forces armées canadiennes - Défense nationale, 2017), 19.

<sup>7</sup> Ibid.

déontologique, axée sur le devoir de conformité aux règles, passe à côté de la complexité de l'être humain. Transmettre une règle et l'enseigner, c'est une chose. Intégrer et intérioriser la règle, en est une autre. Malgré l'existence d'une chartre éthique, des manquements moraux surgissent, bafouant la lettre et l'esprit du code éthique militaire. Que l'on pense à l'histoire du capitaine (Capt.) Samrau qui, en 2008, a exécuté un insurgé afghan blessé sur le champ de bataille; au conflit somalien de 1993 dans lequel des membres des FAC ont torturé et tué un jeune homme âgé de 16 ans, ou encore plus récemment, au récit terrorisant du colonel (Col.) Williams qui a agressé plusieurs femmes avant de commettre le meurtre de deux d'entre elles. Le rapport de la juge Deschamps déposé en mars 2015 a aussi ébranlé la communauté civile et militaire lorsqu'elle a mentionné l'étendue du problème des agressions sexuelles au sein des FAC, et elle l'a fait en démontrant un problème systémique. Bref, tous ces exemples nous viennent à questionner les fondements de l'éthique militaire.

De plus, au cours des dernières années, les FAC éprouvent un problème de rétention du personnel. De multiples raisons et causes possibles sont énumérées<sup>8</sup>. N'en demeure pas moins que les raisons des départs sont autant d'insatisfactions qu'il faut entendre et qui nous permettent de questionner le support institutionnel. Récemment, les FAC ont mises en place un concept intitulé « The Journey ». Celui-ci se veut une approche orientée par le souci des gens afin de mettre en place de nouvelles politiques concernant le support aux militaires et leurs familles, ainsi qu'aux Vétérans. Cette thèse a l'avantage de fournir un ancrage éthique institutionnel solide pour que les personnes qui œuvrent à implanter le

---

<sup>8</sup> Bureau du vérificateur général du Canada Gouvernement du Canada, « Rapport 5 — Recrutement et maintien de l'effectif dans les Forces armées canadiennes — Défense nationale », 29 novembre 2016, [http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl\\_oag\\_201611\\_05\\_f\\_41834.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl_oag_201611_05_f_41834.html).

concept « The Journey » obtiennent l'attention, la visibilité et les ressources nécessaires pour entreprendre et mener à bien la mission du *care* qui leur est confiée.

C'est en ce sens que l'éthique du *care* nous servira de cadre moral dans ce présent travail. À plusieurs égards, la réalité du *care*, du « prendre soin », est une valeur fondamentale qui nous permettra de donner un éclairage nouveau, d'interpeller nos manières de faire et enfin, de susciter une nouvelle posture organisationnelle qui rendra crédible notre éthique militaire et permettra de concrétiser les intentions du chef d'État-Major de la Défense (CEMD). En effet, le général Jonathan Vance a mentionné en janvier 2017, lors de son discours à tous les généraux rassemblés, son intention de prioriser cette nouvelle vision des FAC : « *people first – mission always, must be your ongoing focus*<sup>9</sup> », c'est-à-dire les personnes d'abord, et la mission toujours, comme motivation pour orienter l'action.

L'éthique du *care*, définie et approfondie d'une manière détaillée dans le premier chapitre, est abordée par la suite au chapitre deux comme une réflexion fondamentale de l'éthique militaire et ses multiples facettes : discours institutionnel, entraînement, mission opérationnelle, soins aux soldats et aux blessés, etc. Dans ce chapitre, j'élaborerai en détails un nouveau schéma conceptuel qui représente une nouvelle posture éthique pour les FAC, qui doit être comprise comme un fondement à l'éthos militaire, aux valeurs et principes sous-jacents à la doctrine de l'éthique militaire canadienne. Le troisième chapitre nous permettra de questionner la notion du leadership sous l'angle de l'éthique du « prendre

---

<sup>9</sup> Employment and Social Development Canada et Employment and Social Development Canada, « Chief of the Defence Staff Announces Canadian Armed Forces General and Flag Officer Senior Appointments, Promotions, and Retirements ». Consulté le 15 nov. 2017. <https://www.canada.ca/en/department-national-defence/news/2017/01/chief-defence-staff-announces-canadian-armed-forces-general-flag-officer-senior-appointments-promotions-retirements.html>.

soin ». Le leadership, étant une notion fondamentale au sein de l'armée et une pierre angulaire dans l'articulation des politiques institutionnelles et la mise en place de celles-ci, il est primordial de questionner ce concept par l'entremise du *care*. On verra que plusieurs résistances institutionnelles se manifestent pour discréditer la valorisation du *prendre soin*, mais une fois mises en lumière, ces mêmes résistances deviennent des appels aux changements et expriment des potentialités nombreuses pour les FAC. Cela ouvre la voie à une éthique militaire forte et enracinée dans une nouvelle vision du leadership inspirée par le *care*. Enfin, le dernier chapitre nous permettra de jeter un œil critique sur la problématique du harcèlement sexuel et des agressions sexuelles au sein des FAC par l'entremise d'une perspective du *care*. Non seulement le sujet est d'actualité, mais plus important encore, cet enjeu moral concret marque un tournant dans l'histoire militaire canadienne puisque le prendre soin de ses membres devient une mission à part entière.

Le cadre moral du *care* nous permet de resituer l'éthique militaire et de lui donner toute sa pertinence et sa vigueur. C'est la face cachée qui permet de révéler les lacunes et les potentialités de l'éthique militaire au sein des FAC. Le *care* nous propose une réflexion introspective pour faire en sorte que les paroles exprimées du CEMD ne demeurent pas des vœux pieux, mais se concrétisent au sein des structures organisationnelles, dans les prises de décisions et les actions qui en résultent. L'éthique du *care* fournit une nouvelle vision et compréhension de l'éthique militaire plus appropriée aux défis modernes vécus par les membres et l'organisation. Les visées éthiques du *care* nous conscientisent à l'importance de l'équilibre entre la réalisation de la mission et le « prendre soin » de nos membres, englobant et affectant du même coup les concepts fondamentaux d'efficacité opérationnelle, de crédibilité institutionnelle et de confiance.

## CHAPITRE 1 : LE CADRE THÉORIQUE DE L'ÉTHIQUE DU CARE

### 1.1. Éthique et éthique militaire : des définitions

Tout d'abord, deux facteurs contemporains exercent et continuent d'influencer considérablement l'éthique militaire. Le premier est l'émergence des droits de l'homme comme un impératif moral. En effet, l'énoncé principal de l'éthique militaire canadienne reconnaît le « respect de la dignité de toute personne<sup>10</sup> ». Le deuxième élément est le pouvoir omniprésent de l'information et des réseaux sociaux qui font en sorte que les FAC n'échappent pas au regard critique des citoyens canadiens. On a pu l'observer lors de la couverture médiatique, notamment lors des crimes commis par l'ex-colonel (Col.) Williams ou encore lors du dépôt du rapport Deschamps portant sur les cas d'agressions sexuelles au sein des FAC. Ce qu'il faut retenir ici, c'est que le lien de confiance qui unit les FAC et les citoyens est soumis à une plus grande transparence et donc, à une pression grandissante. Certaines situations peuvent renforcer le lien de confiance alors que d'autres événements peuvent le miner considérablement. Le lien de confiance entre un gouvernement, son bras armé et sa population, est vital au sein d'une société démocratique.

Par conséquent, l'éthique demeure un enjeu de haute importance. Comme le souligne Benoît Royal : « Aujourd'hui plus qu'hier, une force militaire qui ne bénéficie pas du soutien de l'opinion publique perd sa légitimité. Or, obtenir l'adhésion des populations consiste notamment à leur renvoyer une image d'une force exempte de tout reproche ou du moins de tout comportement indigne.<sup>11</sup> » Des événements comme ceux

---

<sup>10</sup> Défense nationale, « Code de valeurs et d'éthique du Ministère de la Défense Nationale et des Forces Canadiennes », 2012, 9. [http://www.forces.gc.ca/assets/FORCES\\_Internet/docs/fr/a-propos/code-fra.pdf](http://www.forces.gc.ca/assets/FORCES_Internet/docs/fr/a-propos/code-fra.pdf).

<sup>11</sup> Benoît Royal, « Les défis éthiques du guerrier moderne Ethical challenges for the modern soldier », *Perspectives Psy* 49, n° 1 (2010): 46.

survenus dans les prisons d'Abu Ghraib en Irak ont jeté la disgrâce sur la mission américaine, discréditant non seulement toutes les conventions humanitaires existantes sur les droits humains, mais aussi les valeurs hautement louées de liberté, de démocratie et de respect de la dignité humaine que nous sommes censés incarner. Ainsi, nous sommes toujours à une action près de jeter le discrédit sur l'emploi de la force.

De nos jours, l'emploi du mot éthique est en vogue. Bien des organisations et des professions se dotent d'un code d'éthique que les membres doivent suivre. Mais qu'est-ce que l'éthique signifie? L'enjeu de la définition est complexe. Certains auteurs font une distinction entre morale et éthique. C'est le cas de Line Sourbier-Pinter qui propose une différence intéressante lorsqu'elle soutient que la morale est d'abord liée au contenu normatif, c'est-à-dire des règles, des interdits, ce qu'il faut faire et ne pas faire. Alors qu'elle définit l'éthique comme la capacité de jugement « de reconnaître la supériorité de la règle et de pouvoir l'assumer ou la refuser, en toute liberté humaine (...) Il y a depuis toujours, écrit Paul Ricoeur, un ordre institué du valable, c'est-à-dire de la valeur et de la préférence que l'on donne à une action plutôt qu'à une autre<sup>12</sup> ». En ce sens, pour être un soldat éthique, il ne suffit pas d'être parfaitement conforme aux valeurs éthiques et aux obligations de la profession militaire, mais « c'est de savoir pourquoi certaines choses sont bien et d'autres sont mal, il doit savoir pourquoi il adhère à certaines valeurs et pourquoi il choisit de poser un acte plutôt qu'un autre<sup>13</sup> ». Ce qui est mis de l'avant ici, c'est la capacité spécifique à l'humain à reconnaître la loi, mais aussi à réfléchir à tout ce qui la précède, à ce qui a motivé son existence. On revient ici sur cette dialectique connue entre la lettre (*la*

---

<sup>12</sup> Line Sourbier-Pinter, « Éthique et culture militaire » (Kligenthal, 27 juin 2007), [http://www.irenees.net/bdf\\_fiche-exposedebat-3\\_fr.html](http://www.irenees.net/bdf_fiche-exposedebat-3_fr.html).

<sup>13</sup> Gabriel, *À la manière des guerriers*, 1.

*loi, la norme*) et l'esprit (*le contexte et valeurs sous-jacents qui fondent la loi*). Cela a des incidences notables sur le leader militaire et sa capacité à exercer son jugement lors de la prise de décisions. J'aborderai ce point lors du troisième chapitre.

Pour d'autres auteurs, les mots *éthique* et *morale* sont interchangeables. En effet, d'un point de vue étymologique, les deux mots renvoient à une même réalité : « éthique (d'origine grecque) et morale (d'origine latine) renvoient à mœurs, analyse des mœurs, réflexion sur la conduite humaine<sup>14</sup> ». L'éthique serait alors tout ce qui englobe l'agir humain. C'est donc une réalité quotidienne. L'éthique est une réalité plus complète et plus englobante qu'un simple « *check in the box* » lorsqu'il est présenté aux militaires lors des sessions d'entraînement annuelles. C'est ici l'un des premiers défis auquel on fait face au sein des FAC. Comment interpeller nos membres pour qu'ils saisissent que l'éthique n'est pas une réalité extérieure à leur vie, mais au contraire intimement intrinsèque? À tous les jours, je fais des choix qui expriment une priorisation de mes valeurs. Ces choix se fondent sur des motivations, des intérêts rationnels et irrationnels et chaque choix comporte son lot de conséquences, certaines prévisibles et d'autres pas.

En somme, lorsqu'on parle d'éthique, « le philosophe ne fait que rendre compte de l'expérience commune, selon laquelle il y a un problème moral parce qu'il y a des choses qu'il faut faire ou qu'il vaut mieux que d'autres<sup>15</sup> ». L'éthique est donc une réalité vaste et touche à la fois « les valeurs, les principes de l'agir, les fondements de ces principes, les finalités de l'action (...) le contenu, c'est-à-dire les ensembles de règles, de lois, de

---

<sup>14</sup> Guy Durand, « Coordonnées de base de l'éthique », *Laval théologique et philosophique* 50, n° 3 (octobre 1994): 468.

<sup>15</sup> Monique Canto-Sperber, *Dictionnaire d'éthique et de philosophie morale*, 4e éd. rev., Quadrige. Dicos poche (Paris: Presses universitaires de France, 2004), 690.

politiques (...) et enfin, les pratiques qui renvoient au processus de décisions, à la mise en œuvre des valeurs<sup>16</sup> ».

On peut maintenant aborder la question suivante : qu'est-ce que l'éthique militaire? En bref, c'est une réflexion sur l'agir humain, mais qui s'exerce dans une sphère spécifique. C'est l'éthique appliquée au domaine militaire. La littérature nous rappelle que la spécificité militaire s'exerce autour du concept de la responsabilité illimitée. En d'autres mots, « l'éthique militaire regroupe les valeurs fondamentales liées à une profession vouée à une tâche fort particulière qui requiert parfois le sacrifice de vies humaines ainsi que l'acte délibéré d'homicide<sup>17</sup> ». L'exigence éthique est de taille et en concordance avec l'immense responsabilité qu'impose la profession militaire dans la gestion de ce pouvoir de vie et de mort.

L'éthique, telle que définie, rappelle aux décideurs des FAC qu'ils portent une grande responsabilité puisque leurs décisions s'imposent à tous en raison de la structure hiérarchique de l'organisation. Il faut souligner que « le mot décidé -en grec *prohaireton*- suggère apparemment qu'il s'agit d'une chose qu'on choisit -*haireton*- avant tout autre -*pro*<sup>18</sup> ». Une décision est donc un choix préférentiel et l'éthique nous demande d'interroger cette préférence. Conséquemment, l'éthique du *care* nous ramènera aux préférences de nos pratiques institutionnelles afin de les interroger. Elle nous rappelle l'importance de la considération d'autrui, et en ce sens la question de justice. Pour Aristote, la justice est le « seul bien qui concerne autrui<sup>19</sup> » et elle s'exerce notamment par les personnes chargées

---

<sup>16</sup> Durand, Coordonnées de base de l'éthique, 469.

<sup>17</sup> Gabriel, *À la manière des guerriers*, 7.

<sup>18</sup> Aristote, *Éthique à Nicomaque*, traduit par Richard Bodéus, Garnier Flammarion (Collection) ; 947 (Paris: Flammarion, 2004), 144.

<sup>19</sup> Ibid., 231.

du pouvoir, « car celui qui est au pouvoir se trouve d'emblée confronté à autrui et placé en société<sup>20</sup> ».

En somme, l'éthique pose fondamentalement la question de la liberté, de l'autonomie humaine et de l'imputabilité de nos décisions. Selon P. Ricoeur, « l'expérience morale ne demande rien de plus qu'un sujet capable d'imputation, si l'on entend par imputabilité la capacité d'un sujet à se désigner comme l'auteur de ses propres actes<sup>21</sup> ». Il y a donc un lien mutuel entre la norme et l'être humain en tant qu'agent moral. Ricoeur ajoute : « L'idée d'imputabilité, c'est l'homme capable de se poser comme agent.<sup>22</sup>»

Ainsi donc, être un soldat et un leader éthique, c'est être pleinement humain dans l'exercice de notre liberté, dans nos prises de décisions et être capable d'en rendre compte. Chaque prise de décision établit une référence pour l'avenir.

## **1.2. L'éthique du *care* : les fondements**

L'élaboration d'une éthique du *care* débute avec les travaux de Carol Gilligan (1936- ) qui a remis en question les conclusions émises par L. Kohlberg concernant les stades du développement moral. Ce dernier avait fondé sa théorie du développement moral alors qu'il avait conduit des échantillons expérimentaux uniquement sur des hommes. L'intuition de Gilligan, sa collègue et assistante de recherche, est majeure. Par l'illustration d'un cas, celui d'Amy, elle démontre comment la condition féminine peut donner un regard nouveau sur le développement moral. Elle ouvre ainsi de nouveaux horizons sur tout le domaine du monde moral.

---

<sup>20</sup> Ibid.

<sup>21</sup> Canto-Sperber, *Dictionnaire d'éthique et de philosophie morale*, 690.

<sup>22</sup> Ibid.

Voici le dilemme qui a été posé à des enfants lors de l'expérience de Gilligan : « Heinz doit-il voler des médicaments pour sauver la vie de sa femme si le prix des médicaments excède ce qu'il a, ou doit-il s'abstenir de les voler au risque de voir sa femme mourir?<sup>23</sup> » Le petit Jake, 11 ans, priorise les biens et établit le droit à la vie comme étant le plus fondamental. Dans ce sens, il conclut que Heinz doit voler les médicaments. Pour sa part, Amy s'éloigne des deux options proposées initialement. Son regard sur la situation s'ouvre sur une tout autre avenue. Si Heinz vole les médicaments, mais se retrouve en prison, plus aucun individu ne pourra prendre soin de sa femme. Amy pense qu'il est possible de persuader le pharmacien afin de solutionner la situation.

Ici, la communication et les relations humaines sont mises au premier plan et sont présentées comme des alternatives morales aussi valables. Or, dans le modèle de Kohlberg, le cas d'Amy était un échec puisqu'elle n'était pas capable de trancher en raison de considérations morales claires et préalablement établies. Mais ce qui constituait un échec est devenu pour Gilligan « l'intuition centrale du care<sup>24</sup> ». Elle propose une vision du monde totalement nouvelle, « un monde où la prise de conscience des rapports entre les individus donne lieu à une reconnaissance des responsabilités que l'on a les uns envers les autres, à une perception de la nécessité de répondre aux besoins d'autrui<sup>25</sup> ». Cette vision est certainement féministe à la base puisqu'elle fait « revenir sur le devant de la scène le différentialisme, par la radicalité de sa mise en cause des catégories masculines rehaussées en universel<sup>26</sup> ». Dans l'éthique dominante, la réponse d'Amy était moins morale que celle

---

<sup>23</sup> Marie Garrau et Alice Le Goff, *Care, justice et dépendance: introduction aux théories du care*, Coll. Philosophies, (Paris: Presses Univ. de France, 2010), 42.

<sup>24</sup> Ibid., 43.

<sup>25</sup> Ibid.

<sup>26</sup> Sandra Laugier, « L'éthique du care en trois subversions », *Multitudes* 42, n° 3 (2010): 112–125, <https://doi.org/10.3917/mult.042.0112>.

de Jake. La vision du monde d'Amy nous force à transcender la notion d'individu isolé et régi par des lois et des normes. Elle nous force à intégrer la place des autres dans l'équation morale et dans la mise en place des solutions éthiques. Autrement dit, bien que les « deux enfants reconnaissent la nécessité d'un accord, Jake pense y parvenir de façon impersonnelle par les intermédiaires de la logique et de la loi, tandis qu'Amy privilégie la communication dans les rapports humains<sup>27</sup> ».

En somme, l'éthique du *care* propose une anthropologie marquée par l'interdépendance des individus et la responsabilité mutuelle qui en découle. Si cela s'avère exact entre des individus, on peut donc penser que ce même cadre moral peut s'appliquer au niveau des institutions. En ce sens, comme le propose J. Tronto, « le concept du *care* servira de base pour repenser les frontières morales et, par extension, le champ de la vie morale et politique<sup>28</sup> ». C'est dans ce sens que je veux mettre l'éthique du *care*<sup>29</sup> à contribution pour repenser le cadre moral des FAC. Le souci de nos membres n'est pas seulement une interrogation personnelle, basée sur le cas par cas. C'est aussi un enjeu institutionnel qui fait appel au concept philosophique du *contrat social*<sup>30</sup>, liant le destin des individus et l'institution qu'ils servent. La responsabilité institutionnelle du contrat social envers nos membres est clairement explicitée dans le chapitre premier de la politique

---

<sup>27</sup> Carol Gilligan, *The deepening darkness: patriarchy, resistance, and democracy's future* (Cambridge ; New York, Cambridge: Cambridge University Press, 2009), 50-59.

<sup>28</sup> Joan C Tronto, Hervé Maury, et Liane Mozère, *Un Monde vulnérable: pour une politique du care* (Paris: Découverte, 2009), 141.

<sup>29</sup> Au sein de la pluralité des éthiques du care, le cadre éthique de J. Tronto se démarque puisqu'elle propose une vision morale qui concerne à la fois la sphère morale et politique.

<sup>30</sup> La définition du contrat social qui s'apparente le mieux à la réalité de l'assermentation est probablement celle-ci : « Le contrat de soumission est l'abandon volontaire et complet de la souveraineté individuelle aux mains des gouvernants qui s'engagent de leur côté à veiller sur la sécurité et l'utilité commune ». Maryvonne Longeart, « La société et l'État. Synthèse: Les théories du contrat social », consulté le 23 janvier 2018, [http://www.acgrenoble.fr/PhiloSophie/logphil/notions/etatsoc/esp\\_prof/synthese/contrat.htm](http://www.acgrenoble.fr/PhiloSophie/logphil/notions/etatsoc/esp_prof/synthese/contrat.htm).

PSE<sup>31</sup>. Il ne s'agit pas seulement de soutenir, mais de « bien soutenir » nos membres. Le support est qualifié par l'usage du mot « *bien* » et exige donc tout un processus institutionnel pour s'assurer du bon support offert et ce, tout au long de la carrière de nos membres.

C'est pourquoi, je soutiens dans cette thèse que l'établissement de la confiance mutuelle et la préservation de ce lien, la crédibilité morale de notre institution et l'efficacité de l'ensemble de notre organisation sont directement en lien avec notre capacité d'intégrer un discours du *care* dans les pratiques. Autrement dit, c'est de s'assurer de concrétiser les grandes orientations contenues notamment dans le premier chapitre de la politique PSE.

### **1.3. L'éthique du *care* : une définition**

Tout d'abord, comme le mentionne Joan Tronto, le *care* « est un mot commun profondément inscrit dans notre langage quotidien<sup>32</sup> ». En français, ce mot est traduit par « sollicitude » et « soin ». Dans la langue française courante, il est plus difficile de trouver un mot qui évoque les deux réalités du *care*, c'est-à-dire la disposition et l'action. En anglais, les termes sont éloquents : « *I care for you* » en tant que disposition morale et « *I take care of you* » qui sous-entend une action concrète. C'est pourquoi, je vais opter dans ce travail pour l'emploi fréquent du terme *care*. À chaque fois, il faudra l'entendre comme un tout, une réalité double et une vision singulière du monde. Je parle ici de la manière d'être préoccupé par les autres et de s'en soucier (disposition), puis de s'en occuper d'une manière concrète (action).

---

<sup>31</sup> Cf. titre du chapitre 1, PSE : « Des gens et des familles résilients, bien soutenus et reflétant la diversité canadienne ».

<sup>32</sup> Tronto, Maury, et Mozère, *Un Monde vulnérable*, 142.

L'éthique du *care* suggère donc la considération de l'autre et ainsi la pluralité des perspectives. « Nous devons être capables de prendre en considération ce que devraient être nos relations avec les autres, proches et distants, mais aussi être attentifs à situer dans un contexte général les conditions dans lesquelles se trouvent les autres.<sup>33</sup> » C'est donc un effort volontaire de la raison de se décentrer et de tenter de comprendre la réalité à partir de la perspective de l'autre. L'éthique du *care* ne fournit pas des réponses abstraites universelles ni de contenu prédéterminé. « C'est la personne, non ses actions ou ses traits subsumés sous des règles générales, qui constitue un guide dans notre motivation à agir; dès lors, l'attention qu'on lui porte, nos réactions à son égard reflètent un engagement moral orienté vers la personne plutôt que fondé sur l'observation de règles.<sup>34</sup> »

En somme, l'éthique du *care* permet de mettre en lumière des aspects de notre institution que nous devons prendre en considération afin de maintenir une armée diversifiée, nécessitant ainsi un élargissement des horizons et des changements de perspective. Le point de vue du *care*, dont « l'attention aux autres dans leur intégrité et dans leur spécificité est d'une importance primordiale<sup>35</sup> », s'accorde parfaitement avec les orientations prises par le nouveau plan stratégique de la Défense : « Le fait de faire pleinement place à la diversité permettra d'améliorer l'efficacité opérationnelle militaire en mettant à profit toutes les forces de la population canadienne. (...) Nous contribuerons

---

<sup>33</sup> Ibid., 42.

<sup>34</sup> Patricia Paperman et Sandra Laugier, éd., *Le souci des autres: éthique et politique du care*, Raisons pratiques : épistémologie, sociologie, théorie sociale 16 (Paris: Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales, 2005), 65.

<sup>35</sup> Paperman et Laugier, 64.

directement aux efforts visant à acquérir une meilleure compréhension de notre monde, qui est de plus en plus complexe, et à relever efficacement les défis qu'il présente.<sup>36</sup> »

#### 1.4. L'éthique du *care* : une approche genrée?

À l'origine, il est clair que les recherches expérimentales de C. Gilligan proposent une perspective féministe qui s'oppose au cadre moral restrictif que suggérait Kohlberg. Essentiellement, rappelons-nous que les femmes – et les personnes de couleur – étaient omises dans le champ des études sur le développement moral. La *voix différente*<sup>37</sup>, titre du premier ouvrage de Gilligan, attire donc notre attention, d'une manière plus générale, sur les exclus de toutes sortes. Cela offre un droit de parole à ceux et celles qui sont sans-voix au sein d'une structure de pouvoir, car les lois sont émises par les gens en position d'autorité. Ainsi, « tous ceux qui n'ont pas leur voix dans la définition de justice sont concernés par la perte de voix<sup>38</sup> ». L'écoute de ces voix, de ces besoins et de ces réalités, nous permettent d'élargir le champ moral. C'est la visée démocratique de l'éthique du *care*, dont parle Gilligan.

De plus, Gilligan est parvenue à mettre en évidence les dualités morales qui sont associées au genre. « La raison, le soi, l'esprit et la culture sont genrés au masculin et valorisés; l'émotion, la relation, le corps et la nature sont genrés au féminin, et comme les femmes, tout à la fois idéalisés et dévalués.<sup>39</sup> » Cette dichotomie est le fruit du débat philosophique entre la justice et le *care*. À ce sujet, Marylin Friedman, théoricienne du

---

<sup>36</sup> Ministre de la Défense nationale, « Protection - Sécurité - Engagement. La politique de défense du Canada. », 23.

<sup>37</sup> Carol Gilligan, *Une voix différente: pour une éthique du « care »* (Paris: Flammarion, 2015).

<sup>38</sup> Laugier, « L'éthique du *care* en trois subversions », #18.

<sup>39</sup> Vanessa Nurock, *Carol Gilligan et l'éthique du care*, Débats philosophiques (Paris: Presses universitaires de France, 2010), 27. Extrait d'une conférence de C. Gilligan, le 13 mai 2009, intitulée *Une voix différente. Un regard prospectif sur le passé*.

*care*, nous propose de transcender cette apparente contradiction : « Les individus qui se traitent les uns les autres avec justice peuvent aussi se soucier les uns des autres. Inversement, les relations interpersonnelles forment une arène où les individus ont droit à certains types de traitement et où l'équité peut se refléter dans des relations mutuelles suivies.<sup>40</sup> »

Pour certains auteurs, dont S. Laugier, Gilligan a réussi à démontrer empiriquement que « les critères qui disent ce qui est bien, mal, valorisable, méprisable se présentent comme universels mais sont de fait ceux d'une société patriarcale (...) la force de l'analyse de Gilligan est bien dans sa démonstration du caractère genré de nos jugements de valeur, moraux et intellectuels<sup>41</sup> ». Certes, certaines études dans le domaine de la psychologie - on peut retenir celle de Norma Haan ou de John Broughton- ont cherché à invalider la thèse de Gilligan concernant la différence des genres. Mais comme le soutient M. Friedman, la pertinence de la *voix différente* a une incidence sur la philosophie morale qui va au-delà du genre, et c'est ce point qu'il faut retenir : « Une part au moins de son importance est d'avoir révélé l'obsession disproportionnée des théories contemporaines de la moralité, dans ces deux disciplines, pour les conceptions universelles et impartiales de la justice et des droits, et leurs mépris corrélatifs des relations interpersonnelles fondées sur la partialité et les liens affectifs.<sup>42</sup> »

Concernant le genre, on pourrait s'intéresser à la question suivante qui fait couler beaucoup d'encre: pourquoi les femmes ont-elles cette approche morale différente par

---

<sup>40</sup> Marilyn Friedman, *Au-delà du care : dé-moraliser le genre*, dans Patricia Paperman et Sandra Laugier, éd., *Le souci des autres: éthique et politique du care*, Raisons pratiques : épistémologie, sociologie, théorie sociale 16 (Paris: Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales, 2005), 58.

<sup>41</sup> Laugier, « L'éthique du *care* en trois subversions », #36.

<sup>42</sup> Paperman et Laugier, *Le souci des autres*, 54.

rapport aux hommes? Ici, c'est le piège de tomber dans une vision essentialiste qui limite la réflexion uniquement aux genres. Cette question renforce l'idée que l'éthique du *care* s'articule seulement autour de la pensée féminine et du concept de maternité, en tant que seule explication de la *voix différente*. C'est une des grandes critiques qui sera adressée à C. Gilligan, faisant en sorte de restreindre la réception et la portée morale du *care*. C'est pourquoi, des théoriciennes comme J. Tronto ont œuvré afin « d'ouvrir l'éthique du *care* et la faire sortir d'un cadre strictement féministe. À son avis, nous ferions une erreur si nous échouons à généraliser l'analyse du *care* au-delà du genre. Tous les êtres humains sont engagés dans des pratiques du *care*, aussi bien comme receveurs que comme donneurs<sup>43</sup> ».

Bien qu'il y ait des critiques liées au genre, il faut garder à l'esprit l'optique fondamentale que le *care* nous concerne tous. « Le *care* et le *caring* ne sont pas des questions de femmes, ce sont des préoccupations humaines.<sup>44</sup> » Un *care* dégenré peut donc être compris comme une éthique qui « unit raison et émotion, soi et relation, esprit et corps, nature et culture<sup>45</sup> ».

### 1.5. L'éthique du *care* : les quatre phases

« L'éthique du *care* crée un contexte favorable pour l'exercice du jugement politique et moral en attirant notre attention sur la situation réelle et concrète, sur la vie vécue, et non pas seulement sur une rationalisation du monde<sup>46</sup> », souligne S. Cloutier en

---

<sup>43</sup> Joan Tronto, « Care as a basis for radical political judgements », *Hypatia* 10, n° 2 (printemps) (1995): 142.

<sup>44</sup> Nurock, *Carol Gilligan et l'éthique du care*, 26.

<sup>45</sup> *Ibid.*, 27.

<sup>46</sup> Sophie Cloutier, « Care et souci du monde : le jugement politique chez Joan Tronto et Hannah Arendt », dans Julie Perreault, Sophie Bourgault, *Le care: éthique féministe actuelle* (Montréal: Éditions du Remue-ménage, 2015), 197.

repreuant la thèse de J. Tronto. Pour concrétiser ce jugement moral et politique, J. Tronto a élaboré un cadre normatif, conçu en quatre phases, pour penser le *care* et ses pratiques.

Nous verrons comment la compréhension et l'intégration de ces phases peuvent aider les FAC et particulièrement une organisation comme *The Journey*. En effet, prendre soin des membres est une mission en soi. La nouvelle politique de la Défense (PSE) a établi les fondements moraux et la responsabilité qui en découle : « Donner suite à notre engagement envers nos gens et leurs familles est une obligation sacrée qui exige une vaste série d'initiatives qui couvrent tous les aspects du recrutement, de la direction, de l'instruction et du soin offert à nos marins, à nos soldats et à nos aviateurs ainsi qu'à tous ceux qui les appuient.<sup>47</sup> »

Par la mise en pratique des phases du *care*, l'efficacité opérationnelle des FAC ne pourra qu'être renforcée, poursuivant ainsi l'équilibre entre la mission et le soin de nos membres. Voici donc une analyse attentive de ces quatre phases (se soucier de, prendre en charge, prendre soin, recevoir le soin), qui nous permettra de mieux comprendre cette affirmation :

- 1) **Se soucier de, « caring about ».** Le souci est considéré avant tout comme la reconnaissance des besoins de l'autre. Cette préoccupation est le fondement de l'action. En ce sens, notre ministère comme aumôniers auprès de la troupe, nous permet de prendre le pouls de bien des situations et d'entendre une panoplie de besoins. Si ces derniers demeurent insatisfaits, ils peuvent mener à un point de rupture avec l'institution. Cette première phase doit nous rendre encore plus

---

<sup>47</sup> Ministre de la Défense nationale, « Protection - Sécurité - Engagement. La politique de défense du Canada. », 20.

attentifs aux problèmes de recrutement et de rétention que nous éprouvons. Les raisons qui poussent les gens à quitter sont autant d'éléments de réflexion pour évaluer si les besoins sont correctement répondus. Voici les principaux motifs de départ qui sont évoqués par les membres qui quittent volontairement: « les préoccupations familiales, la stabilité et l'incidence des déménagements réguliers, la question de l'emploi du conjoint, l'absence loin de la famille, la fréquence des déploiements; le climat et l'éthique de travail de l'organisation, notamment les conditions du service militaire, la charge de travail et la perception qu'il existe de meilleurs emplois ailleurs; les préoccupations concernant le leadership<sup>48</sup> ». <sup>49</sup>

On peut penser que l'identification des besoins est une tâche facile, mais c'est tout le contraire. Les réalités modernes sont complexes et souvent multifactorielles. Ceci dit, on n'insistera jamais assez sur l'importance de cette première phase. Mieux on cerne le besoin, plus la solution sera déterminante et l'action significative.

Différentes attitudes morales peuvent compromettre le succès de cette première phase qui est absolument capitale. Pour des raisons telles que l'absence de volonté politique, la perte de la responsabilité morale ou encore des considérations financières, on peut omettre de reconnaître les besoins de nos membres ou limiter l'information pour empêcher d'interroger les enjeux de fond.

---

<sup>48</sup> Bureau du vérificateur général du Canada Gouvernement du Canada, « Chapitre 5 — Défense nationale — Le recrutement et le maintien du personnel militaire », 1 avril 2002, [http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl\\_oag\\_200204\\_05\\_f\\_12378.html#ch5hd4b](http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl_oag_200204_05_f_12378.html#ch5hd4b).

<sup>49</sup> L'enquête journalistique de S. Lefebvre est plus récente, mais il est difficile de retracer ses sources. Elle cite l'insatisfaction au travail, le manque de travail valorisant, l'instabilité géographique, la progression de carrière et les mutations comme raisons de départ des FAC. Cf. Sarah-Maude Lefebvre, « De moins en moins de soldats », *Le Journal de Montréal*, consulté le 27 novembre 2017, <http://www.journaldemontreal.com/2017/04/05/de-moins-en-moins-de-soldats>.

Par exemple, lorsque nous parlons du soutien aux militaires et à leurs familles, il faut tout d'abord se poser la question de quel type de famille parle-t-on? Quel est le portrait familial de nos membres (nucléaire, recomposée, monoparentale) et en quelle proportion? Quel est le taux de divorce/séparation au sein des FAC? Est-ce qu'il y a une différence significative avec celui de la société civile? Quels sont les besoins de nos membres en lien avec ces différentes réalités familiales et les exigences du service militaire? Conséquemment, comment articuler les mutations militaires dans un contexte moderne et des réalités familiales si diverses? Quelles sont les conciliations possibles et nécessaires? Où sont les points de rupture?

Autre exemple, on parle d'une augmentation des problèmes de fertilité que vivent les jeunes couples. Cette tendance s'observe au sein de la société en générale, civile et militaire. Dans le domaine militaire, l'éthique du *care* nous permet de s'interroger à savoir si les exigences opérationnelles ont des répercussions directes sur la stérilité : quels sont les impacts du stress opérationnel sur la stérilité? Est-ce qu'il peut y avoir une corrélation? Si un lien existe, devrait-on mettre en place un plan de traitement médical financé qui traduit la responsabilité morale et le support de l'institution envers ses membres? Actuellement, il n'y a aucune politique institutionnelle abordant cette problématique.

En dernier lieu, concernant la mobilité militaire, on a vu un problème croissant lors des dernières années concernant les ventes de maison. Les militaires sont pris avec les aléas du marché immobilier, et les problèmes qui se posent sont majeurs. L'ombudsman des FAC, Gary Walbourne, résume bien la situation : « Le

port de l'uniforme ne devrait pas sous-entendre qu'un militaire doit subir des pertes financières déraisonnables dues à la vente de sa maison lors d'une mutation. Le programme de garantie de remboursement des pertes immobilières existe à cette fin, mais il offre une protection insuffisante.<sup>50</sup> »

Cette reconnaissance de la problématique, l'identification des besoins de nos membres et la recherche de solutions institutionnelles sont des éléments clés qui constituent la « phase un » du *care*. « Cela oblige à faire attention à des réalités négligées et par là à ce que nous valorisons, ou pas, comme activités humaines.<sup>51</sup> »

Bref, l'identification des besoins implique de reconnaître ou non la part de la responsabilité institutionnelle des FAC vis-à-vis ces différentes problématiques vécues par ses membres. Ce sens de la responsabilité morale est capital pour justifier l'inaction ou encore pour évaluer la possibilité de répondre adéquatement à ces besoins. En tant qu'armée professionnelle et moderne, notre capacité à répondre aux besoins pressants de nos membres est un gage solide de rétention et un signal fort de notre capacité à attirer de nouveaux candidats.

- 2) **Prendre en charge, « taking care of ».** Comme on vient de l'esquisser, cette deuxième phase « implique d'assumer une certaine responsabilité par rapport à un besoin identifié et de déterminer la nature de la réponse à lui apporter<sup>52</sup> ». Il est vrai que tous les membres ont signé « en bas de la feuille » lorsqu'ils se sont enrôlés, mais sans toutefois être capables d'anticiper en détails le poids des

---

<sup>50</sup> Gary Walbourne, « Mot d'ouverture — Comité permanent de la santé de la Chambre de communes — Défense nationale (NDDN) », 25 octobre 2016, <http://www.ombudsman.forces.gc.ca/fr/ombudsman-nouvelles-activites-messages/mot-douverture-nddn-25-octobre-2016.page>.

<sup>51</sup> Laugier, « L'éthique du care en trois subversions », #1.

<sup>52</sup> Tronto, Maury, et Mozère, *Un Monde vulnérable*, 148.

exigences qui accompagnent le mode de vie militaire. Ce discours ne peut pas justifier à lui seul le désengagement moral de notre institution.

Il faut retenir ici que cette phase du *care* met l'accent sur la reconnaissance des responsabilités mutuelles : personnelles et institutionnelles. Un discours de la sorte a davantage de chances de reconnecter l'institution à ses membres. Un contrat lie deux personnes morales et, d'un point de vue philosophique, un tel contrat a la valeur d'une promesse. Comme le soulignait H. Arendt : « Contre l'imprévisibilité, contre la chaotique incertitude de l'avenir, le remède se trouve dans la faculté de faire et de tenir des promesses.<sup>53</sup> » Certes, en signant ce contrat et en prêtant serment, les membres des FAC s'engagent envers l'institution à porter l'uniforme et endossent la responsabilité illimitée qui l'accompagne. « Mais les Forces armées canadiennes ont également le devoir moral fondamental de prendre soin de ceux et celles qui ont accepté une responsabilité illimitée au service de leurs compatriotes.<sup>54</sup> »

- 3) **Prendre soin, « care giving ».** Cette phase suppose la rencontre directe des besoins, c'est-à-dire toutes les politiques qui adressent des solutions aux différentes problématiques et les actions pratiques qui en découlent. On peut penser, entre autres, aux intervenants qui œuvrent pour le programme d'aide aux membres, au service de garderie, au personnel qui administre les soins dans les hôpitaux militaires, aux différents programmes des centres de la famille ou encore aux

---

<sup>53</sup> Hannah Arendt, *Condition de l'homme moderne*, Liberté de l'esprit (Paris: Calmann-Lévy, 1961), 302.

<sup>54</sup> Ministre de la Défense nationale, « Protection - Sécurité - Engagement. La politique de défense du Canada. », 25.

nombreuses politiques institutionnelles (DAOD – CANFORGEN) qui concernent le bien-être des membres et des familles militaires.

Dans cette phase, l'argent est souvent considéré comme une forme de soin dispensé, mais une nuance s'impose. L'argent n'apporte pas de solutions aux besoins humains bien qu'il accorde les ressources nécessaires pour répondre à ceux-ci. Tronto insiste : « À cet égard, procurer de l'argent à quelqu'un correspond davantage à le prendre en charge qu'à prendre soin de lui.<sup>55</sup> » Il y a donc une panoplie d'intermédiaires entre les montants alloués pour un besoin et la réponse concrète. Ainsi, les discours qui insistent sur la somme des enveloppes budgétaires pour justifier que nous prenons soin de nos membres sont discutables. Tronto nous met en garde lorsque « nous établissons trop rapidement une équivalence entre proposer de l'argent et satisfaire les besoins, cela indique la sous-évaluation de la manière dont on prend soin des autres dans notre société<sup>56</sup> ».

- 4) **Recevoir le soin, « care receiving ».** Cette dernière phase s'apparente à un processus bien connu au sein des FAC, celui des leçons apprises. L'idée est de vérifier auprès de nos membres, à savoir si les soins ont bel et bien répondu aux besoins préalablement identifiés. Cela a-t-il donné naissance à de nouveaux problèmes? Si oui, pouvons-nous anticiper de nouvelles propositions? En somme, retenons ici l'idée d'évaluation, de rétroaction et de préférence pour déterminer l'option qui répond adéquatement aux problèmes préalablement nommés.

---

<sup>55</sup> Tronto, Maury, et Mozère, *Un Monde vulnérable*, 149.

<sup>56</sup> Ibid.

En résumé, Tronto décrit ces quatre phases du *care* en termes « d'attention, de responsabilité, de compétence et de capacité de réponse<sup>57</sup> ». Il est clair que ces quatre phases doivent servir de phare et d'assise dans la mise en place concrète du concept *The Journey* et de la nouvelle politique de la Défense du Canada. Ces phases, inspirées et soutenues par une éthique du *care*, répondent exactement à l'intention morale exprimée et formulée ainsi dans la politique PSE : « Nous nous départirons des solutions universelles pour nous tourner vers des services davantage axés sur les gens, empreints de compassion, fiables et exhaustifs.<sup>58</sup> »

### **1.6. L'éthique du *care* : une proposition éthique pour les FAC**

Comme le soutient J. Tronto dans son œuvre *Un monde vulnérable pour une politique du care*, on pourrait penser que l'éthique du *care* est « une idée inconsistante dans notre culture et qu'elle est trop vague pour avoir une quelconque utilité dans la transformation de nos valeurs<sup>59</sup> » et nos institutions politiques. Nous verrons pourtant que c'est tout le contraire. L'éthique du *care* propose une vision qui cimente l'action humaine en donnant une voix à chacun. Loin d'être une énumération de dogmes et de doctrines, « le *care* ramène la morale à son terrain propre, celui de nos pratiques<sup>60</sup> ».

Certes, « en dépit du fait que la signification du *care* varie d'une société à une autre et d'un groupe social à un autre, le *care* est néanmoins un aspect universel de la vie

---

<sup>57</sup> Ibid., 173.

<sup>58</sup> Ministre de la Défense nationale, « Protection - Sécurité - Engagement. La politique de défense du Canada. », 25.

<sup>59</sup> Tronto, Maury, et Mozère, *Un Monde vulnérable*, 142.

<sup>60</sup> Laugier, *L'éthique du care en trois subversions*, #12.

humaine<sup>61</sup> ». Que reste-t-il de commun à tous ces gens qui viennent de pays, de cultures et de religions différentes, sinon d'abord et avant tout leur rapport à l'autre?

L'éthique du *care* est, entre autres, un retour à la fameuse règle d'or et aux différentes maximes de l'éthique traditionnelle qui s'articulent autour du « Ne faites pas aux autres ce que vous ne voudriez pas que l'on vous fasse<sup>62</sup> ». Devant la complexité des enjeux moraux qui se présentent à nous et la difficulté inhérente à établir la primauté des valeurs, peut-être bien que l'éthique du *care* offre une réponse simple et tranchante. Elle nous permet d'attirer l'attention sur le sujet moral au lieu de se replier uniquement sur des formulations déontologiques déductives, c'est-à-dire des codes, des lois et des politiques. Comme le résume bien Eva Kittay, « l'éthique du *care* paraît constituer l'exemple par excellence d'une éthique non idéalisée, une éthique qui s'accorde aux particularités du contexte et des individus qu'elle affecte<sup>63</sup> ».

Comme le soutient S. Laugier, cette conception de l'éthique introduit une différence en philosophie morale avec toute la tradition dominante. En effet, « la conception de la morale, pour Gilligan, se définit par un souci fondamental du bien-être d'autrui et centre le développement moral sur l'attention aux responsabilités et à la nature des rapports humains. La morale conçue comme justice centre, par contre, le développement moral sur la compréhension et la mise en œuvre des droits et des règles<sup>64</sup> ».

---

<sup>61</sup> Tronto, Maury, et Mozère, *Un Monde vulnérable*, 152.

<sup>62</sup> Voir André Couture, « La règle d'or, ou «Ne faites pas aux autres ce que vous ne voudriez pas qu'on vous fasse» », *Enseigner l'ÉCR. Complice des enseignants en éthique et culture religieuse*. [www.enseigner-ecr.org](http://www.enseigner-ecr.org), 2010.

<sup>63</sup> Eva Kittay, *Une éthique de la pratique philosophique*, dans Sandra Laugier (dir), *Tous vulnérables?: le care, les animaux et l'environnement* (Paris: Éd. Payot & Rivages, 2012), 124.

<sup>64</sup> Laugier, « L'éthique du care en trois subversions », #5.

En somme, l'éthique du *care* m'apparaît un cadre éthique idéal pour questionner, approfondir et suggérer de nouvelles avenues d'action pour les FAC. Il permet aussi de supporter la vision et concrétiser la matérialisation du concept *The Journey* au sein des FAC. C'est définitivement la face cachée de l'éthique militaire, qui nous permet de repenser les fondements même de l'éthique militaire. Les traits de cette face apparaîtront progressivement tout au long de cette lecture. Le schéma conceptuel qui suit, inspiré de la nouvelle politique de la Défense du Canada, devient la proposition centrale qui incarne les grandes intuitions de l'éthique du *care* au sein de l'éthique militaire.



**(Fig. 1. Schéma conceptuel de l'éthique militaire  
informé par les vues de l'éthique du care)**

Le chapitre qui suit nous permettra d'expliciter le schéma conceptuel présenté précédemment et de l'appliquer à une série de composantes militaires du point de vue éthique. Une vision éclairée du *care* propose une vision militaire telle qu'écrite par L. Sourbier-Pinter : « Il faut être unis, chef et soldats, pour faire, ensemble, un métier difficile, où chacun tient son rôle dans une confiance partagée. Une autorité pertinente, claire et bienveillante, le refus d'un pouvoir démesuré ou des dérives autoritaires, et en réponse, une discipline consentie.<sup>65</sup> »

---

<sup>65</sup> Sourbier-Pinter, « Éthique et culture militaire ».

## CHAPITRE 2 : RÉFLEXION ÉTHIQUE SUR LES ASPECTS DU *CARE* AU SEIN DES FORCES ARMÉES CANADIENNES

### 2.1. L'éthique du *care* : la face cachée de l'éthique militaire

L'éthique du *care* est une proposition morale qui trouve écho au sein de la culture militaire, mais qui gagnerait à être encore davantage exploitée. En effet, la réalité du *care* est présente au sein des FAC. Sa signification et ses impacts trouvent toute leur force et leur pertinence sur le champ de bataille. C'est là que la qualité des liens entre les membres et le moral de l'unité deviennent des armes extrêmement redoutables, qui expriment du même coup les intuitions profondes d'un *care* appliqué. Comme le soutient G. Murat : « Les spécificités du métier de soldat sont très fortes allant de l'esprit de camaraderie, de solidarité entre soldats, jusqu'à la capacité d'accepter de mettre sa vie en jeu pour protéger celle de son collègue sur le terrain. Les valeurs sous-jacentes à ce type de comportement sont représentées par une théorie de philosophie morale appelée éthique du *care*.<sup>66</sup> »

Le défi consiste à mettre en lumière cette réalité morale du *care*, la faire émerger des périphéries dans lesquelles elle est confinée actuellement et l'insérer au sein d'une vision éthique cohérente et crédible. Tout le potentiel du *care* tient à notre capacité à l'intégrer dans notre éthique institutionnelle. Non seulement les potentialités sont nombreuses, mais elles ont un impact direct sur les notions de crédibilité, de confiance et d'efficacité opérationnelle.

---

<sup>66</sup> Geoffroy Murat, « Comprendre l'éthique militaire grâce à l'éthique du *care* et la théorie des parties prenantes », *Études sur la mort* 144, n° 2 (2013): 27. <https://doi.org/10.3917/eslm.144.0027>.

Cela dit, l'entraide sur le champ de bataille, le souci pour les autres, révèle une réalité morale indiscutable qui est au cœur de la profession militaire: ta vie dépend de celle des autres qui couvrent tes arrières comme tu le fais également pour eux. Les militaires prennent un risque commun d'exposer leur vie, et une des raisons fondamentales qui les motivent demeure la confiance qu'ils ont les uns envers les autres. Il faut avoir passé quelque temps au sein des unités de combat pour réaliser que l'un des plus beaux et plus forts compliments que les membres peuvent exprimer, c'est lorsqu'ils disent : « J'irais à la guerre avec toi. » Ce sentiment de loyauté est avant tout une expression puissante de la confiance, gagnée au fil du temps par le partage d'expériences fortes ponctuées de difficultés et de moments de réjouissance. Mais c'est aussi et surtout le fait de pouvoir compter l'un sur l'autre, de l'ordre d'un prendre soin mutuel. Cette confiance est loin d'être anodine; elle se situe au cœur de l'efficacité opérationnelle.

De fait, c'est en raison de cette confiance mutuelle que certains de nos membres transcendent leur peur et exposent leur vie, au risque de la perdre. C'est le sacrifice ultime qui pèse sur chaque militaire. La mission nécessite que les membres acceptent personnellement cette notion de sacrifice. Le *care* offre un ancrage moral qui permet aux membres de mettre leur vie en péril pour sauver la vie d'un frère ou sœur d'armes. La loyauté, haute valeur morale militaire, se nourrit de la confiance mutuelle; une confiance qui ne peut s'acquérir sans un réel souci de tout leader envers ses membres.

Lors de mon déploiement en Afghanistan, je me souviens que mon commandant m'avait demandé de veiller à son bien-être. En effet, il avait confié à tous ses proches collaborateurs de l'aviser si on voyait qu'il commençait à être moralement affecté par la mission. Tout au long de mon séjour outre-mer, j'ai pris grandement soin de cette tâche et

quotidiennement je parlais avec lui pour prendre de ses nouvelles. Il faisait de même pour moi. En apparence, on peut penser que ces simples actes de sollicitude sont bien banals et, pourtant, c'est radicalement le contraire : « Dans un milieu où règne l'horreur, il est essentiel de croire aux valeurs de la profession et de pouvoir compter sur ses frères d'armes pour assurer sa survie mentale. Ce sont de telles croyances qui donnent un sens à la vie et à la mort.<sup>67</sup> »

Plusieurs commandants m'ont aussi partagé que le moment le plus difficile pour un commandant, c'est d'expérimenter la perte d'un de ses soldats. Plusieurs l'anticipent, alors que d'autres l'ont vécu au cours des dernières années. Cette peine devant la perte d'un des leurs est alimentée avant tout par un souci de ses membres. Il n'y a pas de chagrin si on est indifférent. La peine prend la mesure de la valeur que l'on accorde aux personnes. Cette peine tragique associée à la mort d'un soldat est un autre visage que prend le *care* au sein de la profession militaire.

Ces quelques exemples démontrent d'une part, que les principes du *care* sont déjà puissamment exprimés au sein de la culture militaire et d'autre part, que la qualité des liens sociaux demeure primordiale. Ce sont eux qui fondent l'esprit de corps tant recherché afin de contribuer à l'efficacité au combat. Tout est déjà en place! La face cachée du *care* porte actuellement de nombreux visages que l'on nomme ainsi au sein des FAC : prendre soin, cohésion, camaraderie, *people first*, famille militaire, frères et sœurs d'armes, *buddy system*, pair aidant... Ces réalités morales sont présentes de fait, mais elles ne sont pas conceptualisées ni intégrées dans notre compréhension de l'éthique militaire.

---

<sup>67</sup> Gabriel, *À la manière des guerriers*, 210.

C'est pourquoi, l'éthique du *care* nécessite d'être explicitée au sein du programme d'éthique de la Défense afin d'être mise en valeur pour insuffler sa portée sur l'institution elle-même et surtout redéfinir certaines frontières morales qui engagent et reconnectent les FAC avec ses membres. Le succès de la mission s'articule nécessairement avec une éthique du « prendre soin » et suppose un équilibre réfléchi entre ces deux composantes.

## **2.2 Prendre soin et mission : un équilibre possible?**

Pour entreprendre cette section, je tiens à revenir sur la citation du général Vance préalablement citée. Ce n'est pas insignifiant de retrouver ces deux mots réunis, soient les personnes et la mission<sup>68</sup>, dans un même énoncé. Il y a eu et il y aura toujours cette tension existante entre ces deux réalités (personnes-mission) qui pourraient bien s'avérer incompatibles à première vue.

Alors qu'auparavant, la mission constituait le premier énoncé : « *mission first - people always* », on assiste ici à un renversement de perspective. Les personnes occupent la première place dans le discours. On pourrait penser alors que si les personnes viennent en premier lieu, la mission devient deuxième. Or, les termes « mission always » évoquent l'idée d'une notion qui doit être toujours permanente. C'est là encore toute l'ambiguïté d'une telle devise où finalement la mission n'est pas reléguée au second plan. Cette apparente priorisation ne dicte pas clairement de priorité et ainsi, elle ne permet pas de fournir la direction nécessaire à nos leaders pour orienter l'action.

---

<sup>68</sup> Le mot *mission* revêt plusieurs significations au sein des FAC, désignant les opérations à l'étranger dans un sens très large ou encore pour signifier une tâche précise quelconque à exécuter (Réf. SMESC - abréviation militaire pour Situation-Mission-Exécution-Soutien & Commandement).

Le schéma conceptuel que je propose reprend l'idée de la balance. À défaut d'être en mesure de donner, à mon tour, une priorité à l'un ou l'autre de ces concepts, j'insiste sur la recherche de l'équilibre et la formation du jugement de nos leaders dans l'intégration de ces deux pôles d'égale importance. Si la mission est le but premier, la réalisation de la tâche peut devenir « la fin qui justifie les moyens ». Cette conception de l'efficacité opérationnelle ne tient pas en compte que le bien-être des membres et leur moral sont des conditions indispensables pour réaliser la mission. Les deux dimensions ne peuvent donc pas s'opposer, d'où l'idée de balance et de recherche d'un équilibre réfléchi.

La réalité de la guerre nous met devant un fait accompli : il y a toujours un coût à la guerre, que ce soit en termes de ressources humaines, financières, matérielles. La mission, en raison de ses nombreuses exigences, implique une grande capacité d'adaptation de la part de nos militaires et de leurs familles. Certains ressortiront plus forts, d'autres encore, fragilisés. L'impact peut se faire ressentir sur les plans physiques, psychologiques, relationnels, sociaux et spirituels. Devant cette réalité, prendre soin de nos militaires et de leurs familles pourrait être perçu comme un frein à la mission. C'est une conception erronée. On ne peut pas éviter la souffrance découlant des exigences de la vie militaire et des réalités vécues à la guerre, mais on peut l'alléger. Prendre soin contribue certainement à l'efficacité opérationnelle.

En somme, je propose que l'éthique du *care* soit un cadre moral pour repenser la mission et son accomplissement. C'est un devoir d'analyse, de rigueur, qui est demandé de la part des instances militaires afin non seulement de concrétiser ce slogan « *people first, mission always* », mais d'aller plus loin. En effet, il est clair que la mission et son succès passent nécessairement par des militaires et des familles en santé, qui sont soutenus par

l'organisation. Il est écrit dans la nouvelle politique de la Défense que « Le service militaire est extrêmement valorisant, et les militaires et leurs familles deviennent plus résilients grâce aux défis et possibilités uniques qui surviennent en raison de leur travail. Ils sont mieux capables de combattre le stress, de découvrir et renforcer leurs meilleures qualités et de vivre des vies enrichissantes et épanouissantes, sachant qu'ils servent leur pays, qu'ils sont appréciés et qu'on prendra soin d'eux tout au long de leur carrière.<sup>69</sup> » À noter, on établit ici un lien très fort entre le *prendre soin* institutionnel comme une condition fondamentale qui favorise la résilience de nos membres et leur permet de mieux combattre le stress inhérent à la profession.

L'intégration de la mission et du *care* offre plusieurs avenues de réflexions et d'actions. La créativité est de mise et c'est là un immense chantier pour le leadership institutionnel. Plusieurs initiatives peuvent être envisagées : poursuivre la réforme des unités de soins aux blessés, augmenter l'enveloppe financière pour les mutations qui permettent aux membres d'alléger une situation personnelle/familiale, mettre en place des canaux de communication plus fluides entre les membres et les lieux décisionnels pour prendre des décisions qui tiennent compte des besoins institutionnels et personnels. Devrions-nous repenser aussi la durée des déploiements? Certaines études<sup>70</sup> et auteurs tel R. Gabriel le suggère : « On s'attend à ce que la durée des affectations dans des situations

---

<sup>69</sup> Ministre de la Défense nationale, « Protection - Sécurité - Engagement. La politique de défense du Canada. », 19.

<sup>70</sup> Jean-Rodrigue Paré et Melissa Radford, « Questions d'actualité en santé mentale au Canada -La santé mentale au sein des Forces canadiennes et de la communauté des vétérans » (Ottawa: Bibliothèque du Parlement, octobre 2013).

stressantes doit être considérablement raccourcie afin d'éviter que les militaires ne souffrent de troubles psychologiques.<sup>71</sup> »<sup>72</sup>

Bref, un travail plus approfondi me permettrait de détailler davantage ces options. Ce sont également les buts poursuivis du concept « The Journey » et des nouvelles politiques institutionnelles qui devraient voir le jour au sein des FAC pour soutenir nos membres, leurs familles et la communauté des vétérans. Retenons ici l'idée fondamentale que le *care* nous ouvre une panoplie d'options concrètes qui permettent de maintenir l'équilibre entre la mission et le soin de nos membres. La recherche de cet équilibre exprime avant tout une volonté de la part des dirigeants des FAC. Sans une éthique du *care* et un souci réel des personnes, cet équilibre n'est pas concevable et on pourra observer les impacts négatifs suivants : effritement de la crédibilité morale de l'institution et de la confiance mutuelle, sans parler de l'efficacité opérationnelle qui se verra diminuée.

### **2.3. Efficacité opérationnelle et moral de la troupe**

Tout d'abord, il est clair que la mission du prendre soin s'inscrit au cœur de l'éthos militaire et qu'elle contribue à l'efficacité opérationnelle des FAC dans son ensemble. Rappelons-nous que le cœur de la profession militaire, c'est l'exigence ultime du militaire d'avoir à sacrifier sa propre vie, contenue entre autres dans l'énoncé moral « servir le Canada avant soi-même<sup>73</sup> ».

---

<sup>71</sup> Gabriel, *À la manière des guerriers*, 209.

<sup>72</sup> Cette question n'est pas simple, mais elle se doit d'être réfléchie sous la notion d'équilibre entre l'impact des déploiements (leur fréquence et leur durée) sur la santé de nos membres et l'efficacité opérationnelle.

<sup>73</sup> Défense nationale, « Code de valeurs et d'éthique du Ministère de la Défense Nationale et des Forces Canadiennes », 2012, 9, [http://www.forces.gc.ca/assets/FORCES\\_Internet/docs/fr/a-propos/code-fra.pdf](http://www.forces.gc.ca/assets/FORCES_Internet/docs/fr/a-propos/code-fra.pdf).

Une des questions fondamentales est de savoir comment former le caractère moral d'un individu pour qu'il puisse consentir à prioriser d'autres intérêts que les siens, quitte même à renoncer à sa propre vie. L'auteur R. Gabriel nous rappelle que l'efficacité au combat est reliée à la cohésion des membres : « La cohésion des unités est dépendante des relations interpersonnelles qui se tissent parmi les militaires et entre les dirigeants et les dirigés. L'efficacité militaire dépend donc en majeure partie de l'amplitude de la capacité qu'ont les chefs à créer, à susciter et à encourager ces compétences interpersonnelles qui leur permettent d'établir des liens solides avec leurs troupes. Sans ces liens, il est peu probable que les unités de combat soient en mesure de résister au stress que leurs membres subiront sur le champ de bataille moderne.<sup>74</sup> »

Un autre auteur, F.J. Manning, reprend la même idée lorsqu'il dit que « la capacité du soldat à supporter le stress au combat dépend davantage des relations avec ses pairs que de l'ennemi qu'il doit affronter<sup>75</sup> ». La qualité des liens sociaux ressort donc comme un - sinon le- facteur déterminant. La responsabilité revient aux leaders de susciter ce climat capable de générer des liens de confiance entre les membres. Il s'agit d'exprimer leur autorité, sans compromettre la préoccupation du bien-être de leurs subordonnés. Ces deux pôles exercés adéquatement deviennent les catalyseurs qui permettront les dépassements liés à l'action militaire et à l'incarnation des valeurs institutionnelles.

Il est intéressant de noter également que l'engagement des FAC contenu dans la politique PSE explicite et reconnaît le lien entre le succès de la mission par l'entremise du *prendre soin* de nos membres et de leurs familles. « Pour nous assurer que nos gens et leurs

---

<sup>74</sup> Gabriel, 163.

<sup>75</sup> Frederick J. Manning, *Morale, cohesion and esprit de corps*, R. Gal et D. Mangelsdorff, Handbook of military psychology (New York: John Wiley, 1991).

familles réussissent, nous continuerons d'intégrer des pratiques exemplaires fondées sur des données probantes dans notre approche. Dans l'ensemble, nos actions doivent être soutenues par un esprit de compassion et de responsabilité envers nos membres et leurs êtres chers.<sup>76</sup> »

De plus, lorsque l'on parle d'efficacité opérationnelle, on oublie trop souvent de parler d'une réalité militaire extrêmement importante quoique intangible, c'est-à-dire le moral des troupes. Comme nous le rappelle le général français à la retraite J.-R. Bachelet : « Il est important de prendre conscience de ce qui se joue lorsqu'un chef dit *en avant!* Eh bien, le moral, c'est précisément ce qui fait que *l'on y va*, dans des conditions inouïes, où l'homme va devoir dominer et enfreindre ses inclinations naturelles les plus fondamentales, devoir risquer sa vie ou, pire encore, donner la mort.<sup>77</sup> »

Évoquer le moral de la troupe et en tracer les contours avec précision s'avère un défi majeur. Néanmoins, retenons une définition simple. La dimension du « moral » fait référence à tout ce qui concerne et influence l'esprit humain, qui le motive et le pousse à l'action. Le moral, c'est « un état d'esprit ou une disposition mentale<sup>78</sup> ». Avoir un bon ou un mauvais moral est donc une question capitale au sein du devoir militaire. Il ne s'agit pas de se poser seulement la question de savoir si les tâches et la mission sont accomplies, il faut aussi se préoccuper de l'état d'esprit des militaires au moment même où ces derniers accomplissent leur devoir militaire. Le moral d'un groupe donné aura donc un impact direct

---

<sup>76</sup> Ministre de la Défense nationale, « Protection - Sécurité - Engagement. La politique de défense du Canada. », 20.

<sup>77</sup> Frank Vermeulen, Jean-René Bachelet, et Alain Rohaut, « Manager le moral des troupes ? », *Le journal de l'école de Paris du management* 81, n° 1 (2010): 3, <https://doi.org/10.3917/jepam.081.0009>.

<sup>78</sup> « Moral : Définition simple et facile du dictionnaire », consulté le 23 janvier 2018, <http://www.linternaute.com/dictionnaire/fr/definition/moral/>.

sur l'efficacité opérationnelle. Bâtir, gérer et maintenir un bon moral au sein d'une organisation militaire, c'est primordial.

Le moral changera sous l'influence de plusieurs facteurs qu'il faut considérer. Prendre soin de nos membres implique que l'on veille à mettre en place des politiques et pratiques institutionnelles qui renforcent ces critères. Voici une liste détaillée des facteurs les plus importants qui influencent le moral des membres :

« Confiance en leurs dirigeants, dans le leadership et dans les décisions prises; bon esprit d'équipe; confiance dans l'entraînement (qualité, pertinence); confiance dans l'équipement et les qualifications à utiliser; reconnaissance par les pairs et supérieurs hiérarchiques; confiance dans les soins de santé; croyances concernant le sens de la mission, la cause à savoir si elle est juste et utile; croyances que leurs pairs, leurs proches et leurs familles, que la population canadienne les appuient dans la mission en cours; se sentir utile et productif; diversité des tâches.<sup>79</sup> »

On pourrait parler aussi de l'importance de réalités pratiques qui influent le moral des militaires. Par exemple, l'accès régulier aux moyens de communication pour parler avec les proches, de la nourriture de bonne qualité, de l'accès aux ressources d'hygiène, aux conditions de travail, de salaire et d'avancement, etc. Ces enjeux sont facilement mesurables, qualifiables, alors que les éléments principaux sont tous liés par une certaine notion de confiance ou de croyance. L'utilisation du mot *croyance* renvoie à la notion de spiritualité qui joue un rôle clé pour le moral du soldat, car elle suggère une vision du

---

<sup>79</sup> Robert William Walker, Bernd Horn, et Canadian Defence Academy, éd., *The military leadership handbook* (Kingston, Ont: Canadian Defence Academy Press, 2008).

monde et de la vie qui motive l'agir du militaire. Elle permet de questionner la dimension du sens et de la cohérence qui mène à l'action.

En somme, un bon moral est le fruit d'un bon leadership. Celui-ci est l'élément clé du moral de la troupe dans la mesure où c'est à partir de lui qu'est suscitée la confiance. Cette notion de confiance est déterminante dans la compréhension de l'efficacité opérationnelle. De fait, si les troupes s'avancent à l'assaut en sachant ce qui les attend, ce n'est pas seulement parce qu'ils entendent un commandement, mais c'est surtout lié à la personne qui dicte celui-ci et à la confiance qu'on lui accorde. « Les leaders, encore plus que les pairs, doivent générer cette double dose de confiance parce que dans le combat, c'est le leader plus que tout autre personne, qui peut faire la différence entre la mort et la victoire.<sup>80</sup> »

Dans le même ordre d'idée, l'ancien Gén. Bachelet avance une notion extrêmement intéressante concernant le leader comme le « *chef, garant du sens et du style* ». Ces deux éléments contenus dans l'exercice du leadership contribuent à édifier et maintenir un bon moral. « Le sens, c'est à la fois ce qui donne la direction et ce qui garantit la cohérence de l'action avec les valeurs de référence. (...) Le style est celui d'un exercice de l'autorité, fait de compétence, d'une nécessaire fermeté et d'une attention marquée portée aux subordonnés, dans une relation très affective. Tout cela vise à stimuler le sentiment qui est au cœur de la question du moral : la confiance.<sup>81</sup> »

---

<sup>80</sup> Manning, *Morale, cohesion and esprit de corps*.

<sup>81</sup> Vermeulen, Bachelet, et Rohaut, « Manager le moral des troupes ? », 4-5.

Il est évident que le moral fait explicitement référence aux notions de confiance et de crédibilité institutionnelle que nous aborderons également lors des deux prochaines sections. Retenons ici que le cadre moral du *care* rappelle l'engagement et la responsabilité des FAC à veiller au bon moral de la troupe par un leadership et des pratiques institutionnelles qui renforcent la confiance mutuelle entre les membres et notre organisation. Nul doute que la considération du moral de la troupe doit demeurer prioritaire dans la réalisation des objectifs des FAC puisqu'il est un facteur clé de l'efficacité opérationnelle et surtout un indicateur de la réception du *care*.

#### **2.4. Discours et actions : une crédibilité morale en jeu**

Tout le monde connaît le dicton populaire suivant : « Les actions parlent plus fort que les mots. » (Version anglaise : *Actions speak louder than words*). Certes, il est vrai que l'on peut dire et soutenir une idée, sans pour autant passer à l'action. Pire encore, les actions peuvent être parfois contraires aux discours soutenus. Cette cohérence entre les dires (paroles) et les faires (actions) est donc capitale. Comme Emmanuel Kant le fait remarquer : « J'ai tendance à croire que des principes sans traits de caractère sont impuissants et que des traits de caractère sans principes sont aveugles.<sup>82</sup> »

La disposition est donc le domaine de la vertu, c'est-à-dire du caractère moral de l'individu, ou plus simplement exprimé, « d'une prédisposition à opter pour un comportement plutôt qu'un autre<sup>83</sup> ». La bienveillance est une vertu, d'où la définition en termes de capacité à « se montrer indulgent, gentil et attentionné envers autrui d'une

---

<sup>82</sup> Le dictum de Kant est cité dans l'œuvre de Frankena, William K., *Ethics*, Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hal, 1973, p.65.

<sup>83</sup> Gabriel, *À la manière des guerriers*, 140.

manière désintéressée et compréhensive<sup>84</sup> ». Pour exprimer la bienveillance, les actions doivent être conséquentes. Comme il a été dit auparavant, l'utilisation du mot *care* renvoie à la fois aux dires et aux intentions (*I care for*), mais aussi à l'action (*I'll take care*). Entre les discours et les actions, une crédibilité morale est en jeu.

En effet, que dirions-nous de quelqu'un qui se dit écologiste, mais qui ne recycle jamais? Ou encore, que penserions-nous d'un individu qui se dit sensible à la faim dans le monde, mais qui gaspille quotidiennement de la nourriture? On ne pourrait pas croire une telle personne, elle ne serait pas crédible. Par crédibilité morale, j'entends la définition suivante : « Le caractère de quelque chose qui peut être cru ou de quelqu'un qui est digne de confiance.<sup>85</sup> »

Ainsi, les paroles et les engagements qui ne se matérialisent pas deviennent une source de déception, d'insatisfaction et de frustration de la part de nos membres. Un engagement qui ne voit pas le jour, c'est comme une promesse abandonnée. Une promesse pour laquelle nous n'avons plus confiance, qui ne peut plus être crue. Ici, l'enjeu de la crédibilité est crucial. Les actions ou encore les inactions font en sorte d'édifier ou de miner la crédibilité morale de notre institution. Est-ce que les FAC se donneront les moyens et la capacité réelle de soutenir les engagements contenus dans la nouvelle politique PSE? Est-ce que ces engagements pourront être crus ou s'avèreront-ils mensongers?

Plus les actions sont en conformité avec les engagements cités, plus la crédibilité morale de notre institution augmentera. Si les gens se sentent considérés et *bien soutenus*,

---

<sup>84</sup> Groupe Figaro CCM Benchmark, « Bienveillance : Définition simple et facile du dictionnaire », consulté le 23 janvier 2018, <http://www.linternaute.com/dictionnaire/fr/definition/bienveillance/>.

<sup>85</sup> Dictionnaire de français Larousse en ligne, « Crédibilité », consulté le 23 janvier 2018, <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/crédibilité/20311>

ils seront plus motivés à réaliser leurs tâches et la loyauté envers l'institution ressortira plus forte. Les valeurs militaires d'intégrité et de loyauté s'enrichissent dans la réciprocité, par l'entremise du respect mutuel des termes associés au contrat social. À l'opposé, si les gens ne sentent pas que l'on prend soin d'eux et que les grandes orientations de la PSE ne trouvent pas d'échos dans des actions concrètes, on verra s'installer un contexte de méfiance et d'indifférence entre les membres et l'organisation. Peut-on faire confiance à une institution qui dit telle chose, mais qui agit d'une autre manière? L'intégrité exigée de la part des membres commence d'abord et avant tout par une intégrité institutionnelle. Définie par R. Gabriel, l'intégrité est « l'état d'une chose dont aucune partie ni aucun élément n'ont été altérés; le bien-fondé des principes moraux; le caractère moral d'une valeur non corrompue, surtout en ce qui a trait à la vérité ou à la fausseté<sup>86</sup> ».

C'est pourquoi, la vertu de l'honnêteté est hautement importante au sein de la profession militaire. Quand la méfiance s'installe et que les membres commencent à douter des intentions de leurs leaders et/ou de sa capacité réelle à matérialiser les souhaits exprimés, l'effet est potentiellement dévastateur pour l'organisation. Le caractère moral associé à la crédibilité est lourdement hypothéqué. Comme le mentionne encore R. Gabriel : « L'honnêteté est d'autant plus essentielle dans la formation d'un bon militaire, puisque, si on doute d'un militaire qu'il dise la vérité et soit honnête dans ses relations avec ses frères d'armes, ses supérieurs et ses subordonnés, alors le lien entre les dirigeants et les dirigés est coupé. Les conséquences concrètes et éthiques peuvent être dévastatrices.<sup>87</sup> » Celles-ci se traduisent par une baisse de motivation et du moral de l'ensemble de la troupe.

---

<sup>86</sup> Gabriel, *À la manière des guerriers*, 144.

<sup>87</sup> Ibid., 148.

Les membres commencent alors à penser en fonction de leurs propres besoins plutôt que ceux de l'organisation en premier. Par le fait même, le cœur de notre profession militaire est ébranlé puisque l'efficacité opérationnelle repose sur le fait qu'un militaire soit prêt à faire passer autrui (*au sens large : Canada, camarades, mission*) avant soi-même.

En somme, l'éthique du *care* permet de mettre en relief à la fois la disposition et l'action. L'un ne va pas sans l'autre. Comme le résume J. Tronto : « La sollicitude comporte deux aspects supplémentaires. Premièrement, elle implique de tendre vers quelque chose d'autre que soi. [...] Deuxièmement, elle suggère implicitement qu'elle va conduire à entreprendre une action.<sup>88</sup> » Au niveau moral, il est important de rappeler que l'éthique du *care* soulève la perspective fondamentale de l'action. Les FAC ne peuvent pas seulement exprimer un intérêt ou un désir de faire des individus une priorité. Le *care* nous le rappelle, « sémantiquement, la sollicitude est indissociable de la notion de charge<sup>89</sup> ». En ce sens, l'action soulève les implications morales qui concernent le vaste domaine de la responsabilité et de l'imputabilité. En résumé, disposition et action sont deux concepts clés qui s'interpellent mutuellement. L'éthique du *care* au sein des FAC s'avère être un cadre moral qui vient renforcer l'éthique militaire et l'ensemble de ses valeurs. À l'opposé, un discours sur le *care* dépourvu d'actions concrètes vient miner le caractère moral de notre institution, sa crédibilité et l'efficacité opérationnelle.

Le chapitre premier de la nouvelle politique de la Défense du Canada (PES) a mis la barre haute sur l'engagement moral des FAC envers ses membres et leurs familles. Nous devons être à la hauteur de ces engagements. L'édification morale de notre institution passe

---

<sup>88</sup> Tronto, Maury, et Mozère, *Un Monde vulnérable*, 143.

<sup>89</sup> Ibid.

essentiellement par la réalisation et la concrétisation des visées éthiques du *care* sous-jacentes à ce premier chapitre de la PES.

## 2.5. Une question de confiance

Ce thème de la confiance est à la fois simple et complexe. Retenons une définition qui me permettra de poursuivre la réflexion. Par confiance, j'entends : « Sentiment de quelqu'un qui se fie à quelqu'un d'autre ou quelque chose.<sup>90</sup> » Je soutiens dans cette thèse que la confiance est un pilier primordial d'une éthique militaire inspirée du *care*. Pourquoi une telle importance? Parce que la confiance est avant tout la base du contrat social entre les FAC et ses membres. C'est une confiance mutuelle. Les FAC peuvent compter et se fier sur leurs membres pour remplir leur mandat, alors qu'inversement les membres devraient être confiants de pouvoir compter sur le support institutionnel lorsqu'ils en ont besoin.

La nouvelle politique de la Défense (PES) reprend ce concept du contrat et de la promesse lorsque l'on mentionne « qu'on prendra soin d'eux tout au long de leur service<sup>91</sup> ». Cette force de la promesse est fragile, car elle repose sur une confiance réciproque. Si les actions concrètes matérialisent le prendre soin de nos membres, nous pourrions observer un maintien et une augmentation de la confiance, une crédibilité<sup>92</sup> institutionnelle renforcée, un moral des troupes élevé et donc une plus grande efficacité opérationnelle.

---

<sup>90</sup> Dictionnaire de français Larousse en ligne, « Confiance », consulté le 23 janvier 2018, <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/confiance/18082>

<sup>91</sup> Ministre de la Défense nationale, « Protection - Sécurité - Engagement. La politique de défense du Canada. », 19.

<sup>92</sup> Rappelons-nous que par crédibilité, il faut entendre « qui peut être crue ».

À l'inverse, si la fonction de la promesse est rompue; si les membres réalisent qu'ils ne peuvent pas se fier aux FAC pour les aider à veiller à leur bien-être et à celui de leurs familles; si le *care* et les politiques du *care* envers nos membres sont jugées insuffisantes, tout le schéma éthique conceptuel que je propose est alors ébranlé. Les membres, plus isolés, verront leur moral et leur motivation à servir diminués. La crédibilité institutionnelle devra faire face au doute : pouvons-nous encore être cru par nos membres? La confiance laissera place inévitablement à la méfiance. « Dès que les promesses perdent ce caractère d'îlots de certitude dans un océan d'incertitude (...), elles cessent de lier et d'obliger, et l'entreprise se retourne contre elle-même.<sup>93</sup> »

Fait intéressant, la notion de confiance lie non seulement les membres envers les FAC, mais celles-ci envers la société canadienne. Les FAC se voient octroyer le mandat de veiller au bien-être d'une partie de la population qui leur est confiée par la société canadienne elle-même. La confiance de la société canadienne envers les FAC s'articule autour des deux mêmes pôles (mission – *care*) largement développés dans cette thèse. Premièrement, pouvons-nous croire en la capacité des FAC à remplir la mission concernant la défense de notre pays? Deuxièmement, pouvons-nous croire en sa capacité à prendre soin de ses membres, et par extension, des personnes civiles que nous desservons à l'étranger? Les scandales éthiques suite aux homicides commis par l'ex-colonel Williams ou encore la parution du rapport Deschamps sur l'étendue du problème d'harcèlement sexuel et des agressions sexuelles au sein de l'armée, sont venus ébranler les domaines de la crédibilité morale institutionnelle et de la confiance que portent nos citoyens envers les FAC. Un rétablissement de la confiance est un défi éthique pour notre organisation si on

---

<sup>93</sup> Arendt, *Condition de l'homme moderne*, 311.

désire d'une part, attirer de nouveaux membres et d'autre part, démontrer notre intégrité morale dans la poursuite du bien-être de nos membres et de leurs familles.

En somme, la responsabilité morale des FAC est de continuer à œuvrer dans le sens du rétablissement et maintien de la double confiance : celle de nos membres envers ses dirigeants et de la société canadienne envers l'institution. L'éthique du *care* nous fournit une perspective critique. Prendre soin de nos membres n'est pas une réalité superficielle, ni accessoire. Le *care* est au cœur de l'ethos militaire : « La motivation la plus puissante à l'heure de vérité de l'action militaire : la confiance en ses camarades et en ses chefs.<sup>94</sup> » L'éthique du *care* nous révèle ainsi une nouvelle compréhension de l'éthique militaire, qui permet d'articuler d'une manière cohérente l'interaction et l'interdépendance des concepts-clés de confiance, de crédibilité institutionnelle et d'efficacité opérationnelle.

## **2.6. Le *care* : résistance à l'objectivation**

Comme nous l'avons mentionné au préalable, la réalisation de la mission est une préoccupation primordiale au sein de la culture militaire. Sans un contre-balancier, elle risque de devenir « la fin qui justifie les moyens ».

Ainsi, les êtres humains sont pour le moment la ressource principale et le moyen par excellence pour faire la guerre. Il faut encore des humains pour conduire un véhicule blindé, piloter un avion de chasse ou encore diriger un navire. Cette réalité de la guerre entre en conflit moral avec l'impératif de Kant : « Agis de telle sorte que tu traites l'humanité aussi bien dans ta personne que dans la personne de tout autre toujours en même

---

<sup>94</sup> Vermeulen, Bachelet, et Rohaut, « Manager le moral des troupes ? », 5.

temps comme une fin, et jamais simplement comme moyen.<sup>95</sup> » C'est pourquoi, on voit bien la tension naissante entre le prendre soin de nos membres comme une fin en soi et l'accomplissement de la mission qui fait en sorte que les humains soient réduits à jouer le rôle de moyens seulement.

Certes, il est vrai qu'actuellement nous ne pouvons pas changer le fait que ce sont des humains envoyés à la guerre et donc des moyens pour parvenir à des objectifs. Cette dialectique morale inévitable invite à une interpellation pressante, dont l'éthique du *care* se propose comme un contre-balancier<sup>96</sup> en suggérant la personne comme sujet moral et fin en soi. Les FAC doivent adopter une posture du *care* crédible, dans le langage et les actions, pour résister au statut d'objet que la guerre étiquette aux humains. Le leadership institutionnel, dans l'intégration du *care* dans ses politiques et actions, est un enjeu incontournable et décisif. L'enjeu est fondamental puisque le « prendre soin » de l'institution envers ses membres dicte le ton sur l'attitude des membres entre eux et envers eux-mêmes.

Ces premières sections du « chapitre deux » nous ont permis de mieux cerner l'importance d'intégrer le cadre moral du *care* au sein de l'éthique militaire des FAC. Le schéma conceptuel avancé dans cette thèse (voir fig.1) est simple et propose une nouvelle vision de l'opposition stérile entre la réalisation de la mission et le bien-être de nos membres. L'éthique du *care* suggère une nouvelle avenue et se révèle comme la face cachée de l'éthique militaire. Cette préoccupation morale donne un visage à notre

---

<sup>95</sup> Emmanuel Kant, *Fondements de la métaphysique des mœurs*, Le livre de poche ; 4622 (Paris : Librairie générale française, Le Livre de poche, 1993), 105.

<sup>96</sup> L'éthique du *care* m'apparaît être le cadre moral le plus adapté pour critiquer la dialectique « fin-moyen » associée à la guerre. Elle offre des pistes concrètes pour matérialiser la recherche d'un *équilibre réfléchi*, pour reprendre les mots de J. Rawls.

institution et met en lumière toute sa dimension humaine. Ainsi, la recherche de l'équilibre entre la mission et le prendre soin des militaires et de leurs familles doit être la préoccupation morale d'importance pour notre institution, et tous les leaders doivent veiller à concrétiser l'esprit et la lettre du premier chapitre de la PES. Chaque leader est responsable de *bien soutenir* nos membres. Les trois concepts clés (confiance, crédibilité institutionnelle, efficacité opérationnelle), en constante interaction les uns les autres, font ressortir l'importance d'intégrer les vues éthiques du care.

Les prochaines sections de ce chapitre nous permettront d'élargir le cadre moral du *care* et de voir toute sa pertinence éthique lorsque viendra le temps d'explorer différentes facettes de la vie militaire : la santé mentale, le concept d'interdépendance, les opérations, le cadre d'entraînement et la dimension politique des FAC.

## **2.7. Responsabilité morale du *care* : la société, les FAC et le politique**

Les personnes humaines sont la ressource principale pour poursuivre la réalisation de la mission confiée aux FAC. La perspective du *care* nous aide à formuler une question centrale : réussir la mission, mais à quel prix? Le prix de nos guerres, de nos missions et entraînements, ne concerne pas seulement les FAC, mais toute la société canadienne. C'est précisément là un enjeu politique d'importance. Avant de joindre les FAC, nous sommes des citoyens canadiens et nous le demeurons durant le service militaire actif, conscient d'exercer une responsabilité particulière pour notre pays. Mais vient le jour où chacun de nous réintègrera la vie civile à part entière. Quelles traces laissera notre passage au sein de l'armée? Comment sommes-nous préparés à ce retour dans la vie civile et dans quel état physique et psychologique? Quel est le coût humain de nos opérations militaires touchant nos membres en service et nos vétérans?

Quelques statistiques nous permettent de jeter un regard critique sur cet enjeu moral. Selon le rapport de *Statistiques Canada* réalisé en 2014 sur la Santé mentale dans les Forces canadiennes, retenons les faits saillants suivants :

- « En 2013, environ 1 membre à temps plein sur 6 de la Force régulière des Forces armées canadiennes a déclaré avoir éprouvé des symptômes correspondant à au moins un des troubles suivants : épisode dépressif majeur, trouble panique, trouble de stress post-traumatique, trouble d'anxiété généralisée, et abus d'alcool ou dépendance à l'alcool.
- De 2002 à 2013, le taux de dépression chez les membres de la Force régulière n'a pas changé, tandis que les taux de trouble de stress post-traumatique et le trouble panique ont augmenté.
- Les membres de la Force régulière avaient des taux plus élevés de dépression et de trouble d'anxiété généralisée que la population canadienne en général.<sup>97</sup> »

À ce sujet, on peut également consulter sur le site de la bibliothèque du parlement<sup>98</sup>, une publication extrêmement intéressante datée d'octobre 2013, qui fournit un bilan et traite des *Questions d'actualité en santé mentale au Canada - La santé mentale au sein des Forces canadiennes et de la communauté des vétérans*<sup>99</sup>.

---

<sup>97</sup> Caryn Pearson, Mark Zamorski, et Teresa Janz, « Santé mentale dans les Forces armées canadiennes », *Statistiques Canada, numéro de catalogue (82-624-X)*, 2014, 3, <http://www.statcan.gc.ca/pub/82-624-x/2014001/article/14121-fra.pdf>.

<sup>98</sup> Jean-Rodrigue Paré et Melissa Radford, « Questions d'actualité en santé mentale au Canada -La santé mentale au sein des Forces canadiennes et de la communauté des vétérans » (Ottawa: Bibliothèque du Parlement, octobre 2013).

<sup>99</sup> On désigne par « vétérans », un membre des FAC qui quitte le service militaire. Les soins et les coûts annexes sont alors administrés par les Anciens Combattants du Canada (ACC).

Plusieurs statistiques démontrent l'étendue du problème de la santé mentale au sein de la communauté militaire et des vétérans. Cela nous permet d'anticiper les défis et les conséquences pour notre société qui doit composer avec la présence de 30 000 militaires qui ont servi en Afghanistan au cours des dernières années.

Étant donné le cadre limité de ce travail, j'attire l'attention sur une donnée troublante que j'ai trouvée dans une recherche traitant de *l'étude du cancer et de la mortalité des Forces canadiennes (ECM FC) : causes de décès*. Cette étude a suivi une cohorte d'individus de 112 225 canadien(ne)s qui ont été libérés des FAC entre 1972 et 2006. Les décès pour les hommes s'élèvent à 2620 et un total de 204 pour les femmes. De ce nombre, 696 hommes se sont suicidés, ce qui constitue un pourcentage de 26%, et 29 femmes représentant une portion de 14% des décès. Le rapport établit les conclusions suivantes :

- « Chez la population de femmes libérées de l'ÉCM FC, tous âges confondus, le risque de suicide ne différait pas de manière statistiquement significative de celui observé pour la population féminine générale.

- Chez la population d'hommes libérés de l'ÉCM FC, le risque de suicide était environ une fois et demie plus élevé que celui observé pour la population masculine générale. Cette différence est statistiquement significative.<sup>100</sup> »

L'éthique du *care* nous permet de critiquer constructivement l'équilibre « personne-mission », que ce soit pour les militaires en uniforme ou les vétérans. La visée du *care* nous renvoie fondamentalement à la société que nous voulons construire. Dans quelle mesure

---

<sup>100</sup> Canada et al., *Étude du cancer et de la mortalité chez les membres des Forces canadiennes causes de décès*. (Ottawa: Statistique Canada, Division des statistiques sur la santé, 2011), 10, <http://lpintrabp.parl.gc.ca/lopimages2/bibparlcat/29000/Ba469874.pdf>.

désirons-nous vivre avec une partie de la population fragilisée par la réalité de la guerre? Sommes-nous prêts à accepter toutes les conséquences, assumer les coûts humains de nos prétentions militaires? Est-ce que la structure de soins mise en place est suffisante pour suffire à la tâche? Devons-nous repenser le cadre moral concernant les engagements internationaux qui mobilisent l'envoi de nos troupes?

Ici, on voit apparaître clairement comment l'éthique du *care* « nous impose de réfléchir concrètement aux besoins des personnes et d'évaluer de quelle façon y répondre, il introduit un certain nombre de questions sur ce que nous valorisons dans la vie quotidienne<sup>101</sup> » tant au point de vue de la société, au sein des FAC et même au sens large de la politique. L'opposition « mission-personnes » a été trop souvent pensée à partir d'un point de vue strictement institutionnel exaltant la valeur de la mission. L'éthique du *care* propose de regarder cette dialectique sous l'angle à priori de notre rapport à l'autre et de ses besoins. « Le vocabulaire du *care* est un outil [...] qui offre les possibilités les plus grandes de transformation de la pensée sociale et politique, en particulier de la façon dont nous traitons les autres.<sup>102</sup> » Il me semble que les statistiques illustrées pressent les FAC d'intégrer une éthique du *care* au sein de son éthique militaire.

## **2.8. Éthique du *care* et anthropologie : entre autonomie et dépendance**

L'éthique du *care* propose de réfléchir sur notre relation à l'autre. Selon J. Tronto, c'est une de ses caractéristiques fondamentales : « Au niveau théorique le plus large, l'éthique du *care* féministe et démocratique est relationnelle. Cette vision implique que le point de départ pour la réflexion individuelle n'est pas les individus, mais des humains qui

---

<sup>101</sup> Tronto, Maury, et Mozère, *Un Monde vulnérable*, 170.

<sup>102</sup> Ibid.

sont toujours en relation les uns les autres<sup>103</sup> » (traduction libre). Et comment pourrait-on qualifier ce réseau de relations humaines sans esquisser la dualité entre l'autonomie et la dépendance. Nous le verrons plus loin, ce paradoxe est davantage accentué au sein des FAC étant donné la nature de la guerre. Pour dépasser ce cadre dualiste et cet apparent dilemme, l'éthique du *care* nous propose une avenue éclairante et salvatrice : « le sentiment plus élaboré de l'interdépendance humaine<sup>104</sup> ».

En effet, un des concepts clés sur le champ de bataille est d'utiliser la faiblesse de son ennemi pour le vaincre. Le légendaire mythe grec concernant Achille<sup>105</sup> est l'illustration parfaite de ce concept. Achille, semblerait-il, avait été trempé dans des eaux qui lui procureraient l'invincibilité. Or, seul son talon était demeuré celui d'un mortel, en raison du fait qu'il était tenu par la main de sa mère Thétis. Achille incarne ainsi la figure du héros, du parfait combattant, de la vaillance militaire et de l'honneur à leur plus haut niveau. Or, son talon était sa faiblesse et c'est ainsi qu'il fût atteint par une flèche mortelle. Ce mythe offre une spiritualité du combattant qui s'incarne à merveille avec l'éthique du *care*. Il faut retenir ici qu'en tant que militaire et en raison de la nature de la guerre, on apprend vite que la faiblesse doit être dissimulée, elle ne doit pas être à la vue ni exposée puisqu'elle nous rend vulnérables devant l'ennemi.

Je reconnais qu'il faut partir à la guerre avec un niveau élevé de confiance, de force physique et mentale, d'un sentiment de contrôle concernant ses capacités. Mais comme

---

<sup>103</sup> Joan C. Tronto, *Caring democracy: markets, equality, and justice* (New York: New York University Press, 2013), 36. "On the broadest theoretical level, feminist democratic care ethics is relational. By this view, the world consists not of individuals who are starting the point for intellectual reflection, but of humans who are always in relations with others".

<sup>104</sup> Tronto, Maury, et Mozère, *Un Monde vulnérable*, 141.

<sup>105</sup> Cf. Homère, *Illiade*, Les Auteurs grecs expliqués d'après une méthode nouvelle par deux traductions françaises (Paris: Hachette, 1882), <http://archive.org/details/iliadeho06homr>.

nous le rappelait Aristote, tout est une question d'équilibre ou de *juste milieu*. Le danger est d'absolutiser ce sentiment de force et d'invincibilité comme Achille l'a fait pour lui-même.

En effet, la réalité à la guerre n'est pas compatible avec la vie de tous les jours. Ces « *machines de guerre* » que l'on entraîne, ces « *Rambo* » sont également des humains qui doivent répondre aussi à leurs obligations conjugales, familiales, citoyennes. Dans des moments de grande vulnérabilité et de détresse, la demande d'aide est d'autant plus difficile lorsque nous avons à déconstruire cette fausse conception anthropologique humaine. Une telle attitude, qui masque notre vulnérabilité et qui n'assume pas *la faiblesse de notre talon*, fait de nous notre pire ennemi. Bien que nous sommes des êtres autonomes, la réalité n'est pas complète si l'on se dissocie complètement de notre rapport aux autres. C'est pourquoi, l'éthique du *care* propose une anthropologie d'interdépendance qui révèle les limites de la philosophie morale kantienne basée exclusivement sur une conception de l'être humain en tant que sujet autonome. L'être doté de raison est le fondement de l'autonomie. « L'être humain apparaît ainsi comme un sujet indépendant et rationnel, capable de choisir sa propre conception du bien. Cependant, cette conception néglige de reconnaître que l'autonomie s'acquiert et nécessite un contexte propice afin de se développer.<sup>106</sup> »

Bref, la vision anthropologique d'interdépendance suggérée par le *care* doit être mise davantage en valeur pour éviter de tomber dans le piège de la glorification du guerrier autonome, isolé et totalement désincarné. L'éthique du guerrier sans faille, poussé à

---

<sup>106</sup> Perreault et Bourgault, *Le care*, 194.

l'extrême pour en faire des machines de guerre, est une vision qui enferme les membres, les rend inaptes à vivre leur propre vie quotidienne qui porte un lot inévitable d'échecs et de croissance, en plus de les rendre incapables de voir l'aspect positif d'une vulnérabilité humaine assumée.

Ceci dit, il est intéressant de constater que la culture militaire nous propose une série d'expressions qui traduit le concept d'interdépendance véhiculé par l'éthique du *care*. Entre autres, on parle de famille et de communauté militaires, de frères et sœurs d'armes. Il est vrai que le militaire est conscient que sa vie dépend de ses confrères et consœurs, de leur vigilance, du courage qu'ils vont démontrer, de l'attention qu'ils accordent à l'ennemi. Un seul homme ne va pas au front pour se présenter devant la menace, on dirait d'un tel individu qu'il est un sot. C'est donc toujours en section, c'est-à-dire avec d'autres individus, que l'on affronte l'ennemi. La façon de combattre est essentiellement une action collective, d'interdépendance. Non seulement on ne laisse jamais un homme seul derrière, mais la vie du militaire est constamment entre les mains des autres qui peuvent l'aider, le défendre et le protéger à tout moment. Les métiers de combat ont besoin des métiers dits de support (cuisinier, approvisionnement, mécaniciens, etc.) pour combattre efficacement, tout comme les fantassins ont besoin de l'artillerie pour les appuyer dans l'offensive. Bref, on n'y échappe pas : la réalité est simple, aucun militaire, peu importe son grade et son métier, ne peut faire la guerre à lui seul.

Ces relations d'interdépendance entre les militaires, qui pourraient prendre l'allure de paraboles, gagnent à être explicitées. L'éthique du *care* lui en donne et révèle ainsi toute sa force : « L'éthique du *care* apparaît comme la posture éthique adaptée aux relations de dépendance qui deviennent susceptibles d'être réinterprétées positivement, comme le

lieu d'un apprentissage moral et d'une expérience morale à part entière.<sup>107</sup> » Cette vision anthropologique resitue l'être humain dans une vérité profonde : nous sommes uniques et autonomes, tout en étant intimement liés au destin des individus autour de soi.

Tel est bien cette sagesse traditionnelle, reprise dans l'éthique du *care*, qui aurait avantage à être développée dans l'éthique militaire canadienne. Les répercussions d'une telle conception de l'interdépendance modifient radicalement la posture morale de l'institution puisqu'elle nous rappelle sans cesse l'importance accordée à autrui et du rôle unique qu'il joue comme gage de ma propre survie. Ainsi, la bienveillance est rehaussée comme une vertu fondamentale de la profession militaire.

## **2.9. Le care et la santé mentale**

Comme on vient de le mentionner, l'éthique du *care* « fait signe vers le régime relationnel d'une interdépendance assumée<sup>108</sup> ». Cette orientation est absolument nécessaire lorsque vient le temps de s'interroger sur la problématique entourant la santé mentale et la demande d'aide de nos membres. Lorsque nous nous considérons exclusivement comme « des adultes autonomes, indépendants, il est très difficile de reconnaître que nous sommes aussi dans le besoin. [...] Le besoin étant conçu comme une menace pour notre autonomie, ceux qui ont davantage de besoins nous paraissent moins autonomes et donc disposant de moins de pouvoirs et de capacités. Il en résulte que la situation de ceux qui ont besoin du *care* nous inspire de la pitié parce qu'ils demandent de

---

<sup>107</sup> Garrau et Le Goff, *Care, justice et dépendance*, 47.

<sup>108</sup> *Ibid.*, 48.

l'aide<sup>109</sup> ». Cette citation est percutante. Clairement, demander de l'aide signifie pour beaucoup un signe de faiblesse.

Même encore aujourd'hui, un certain stigma est présent au sein de la communauté militaire concernant la santé mentale. Des changements s'opèrent, mais il arrive encore que j'entende parler des « marches de la honte » de Valcartier, qui rappellent les marches que doivent monter les militaires pour aller consulter en santé mentale au 2<sup>e</sup> étage de l'hôpital situé sur la base. Mais aussi inquiétant, sinon davantage, c'est la culture du « *faufile* » qui est probablement la plus pernicieuse. Le *faufileux* est le type de militaire qui est une nuisance. Il est le portrait type de celui qui trouve des excuses pour se défilier de ses engagements militaires. Même une condition médicale est suspecte, peu importe le diagnostic. Au lieu de donner le bénéfice du doute, j'ai vu à plusieurs reprises des personnes en position d'autorité douter des motivations réelles de ses membres. Dans un tel contexte, ces étiquettes et ces comportements nuisent et compromettent la demande d'aide de nos membres. Si les « destinataires de soins sont perçus comme pitoyables<sup>110</sup> » et si les militaires dans le besoin sont vus comme des *faufileux* par leurs pairs ou encore leurs supérieurs, on peut penser et conclure que ces présupposés moraux font en sorte de rendre plus difficile la reconnaissance des besoins en tant que tels.

Une éthique du *care* élaborée au sein des FAC n'est pas un gage que tous les militaires demandent de l'aide lorsqu'ils sont dans le besoin. L'orgueil, la honte et l'autodestruction, sont des sentiments moraux et des forces à l'intérieur du cœur humain qui dépassent largement les cadres institutionnels. Cependant, l'éthique du *care* permettrait

---

<sup>109</sup> Tronto, Maury, et Mozère, *Un Monde vulnérable*, 166.

<sup>110</sup> *Ibid.*, 166.

de fournir un regard positif sur notre interdépendance et la reconnaissance mutuelle de nos besoins. Les FAC ont tout à gagner à mobiliser un discours qui nourrit une telle vision de l'être humain pour ses soldats afin de balancer le cadre kantien de l'autonomie, qui s'avoue stérile lorsque vient le temps de considérer l'interdépendance humaine et ses effets sur le prendre soin. En effet, « l'idéal libéral de l'autonomie individuelle contribue à cet obscurcissement des pratiques du care, qui ne sont plus reléguées dans l'espace privé, mais dont on cherche à dénier l'existence même<sup>111</sup> ».

Ceux et celles qui demandent de l'aide ne sont pas des faibles, mais des courageux. Il faut continuer à le dire haut et fort! Nous avons une culture militaire idéale pour cela. Un militaire partirait-il au front sans son arme? Non, me diriez-vous en riant. Eh bien, pourquoi fait-il face aux combats de sa vie sans des armes et des outils à l'appui? Rappelons-nous et continuons d'enseigner sans cesse que le « courage est donc le fait d'affronter les situations pénibles<sup>112</sup> » et non de les éviter ou de les fuir.

Concernant les enjeux liés à la santé mentale, la nouvelle politique de la Défense mentionne que: « En comparaison au reste de la population canadienne, les militaires souffrent en plus grand nombre de dépressions et du trouble de stress post-traumatique. Au cours des dernières années, une tendance à la hausse inquiétante du taux de suicide est apparue. Le suicide comprend généralement un élément de maladie mentale et d'autres facteurs de stress qui peuvent être aggravés par les exigences du service militaire, particulièrement si les mécanismes de soutien et les services nécessaires ne sont pas

---

<sup>111</sup> Perreault et Bourgault, *Le care*, 192.

<sup>112</sup> Aristote, *Éthique à Nicomaque*, 170.

demandés ou en place.<sup>113</sup> » En d'autres mots, prendre soin de nos membres, c'est mettre en place les ressources, mais aussi important sinon plus, c'est se questionner sur tout ce qui contribue à la demande d'aide de nos membres et sur tout ce qui entrave celle-ci. Ces questions nécessitent d'emblée un cadre moral qui permet l'expression de la vulnérabilité et de l'interdépendance.

Prendre soin, c'est aussi s'interroger sur les suicides au sein des FAC. Et cela nous oblige à questionner le caractère de la vie. Pourquoi manger sinon pour vivre; pourquoi respirer sinon pour vivre; mais à quoi bon vivre tout court? La vie, selon H. Arendt, « s'est imposée à l'époque moderne comme ultime point de repère, si elle demeure le souverain bien de la société moderne, c'est que le renversement moderne s'est opéré dans le contexte d'une société chrétienne dont la croyance fondamentale au caractère sacré de la vie a survécu, après la laïcisation et le déclin général de la foi chrétienne<sup>114</sup> ». Ce ne fut pas toujours ainsi au fil de l'Histoire humaine. Que l'on pense à la vision de la vie très contrastée de l'Antiquité où le suicide « était une manière noble d'échapper à une vie trop pénible<sup>115</sup> ». Ceci étant dit, quel est actuellement mon regard sur la vie et mes motivations intérieures à vivre? Un professeur en théologie m'avait dit un jour, que l'être humain, lorsqu'il n'a plus de raisons de vivre, commence alors à se trouver des raisons de mourir. Prendre soin de nos membres, c'est se questionner et trouver ensemble une façon de décrire la profession militaire qui génère du sens et donne des raisons d'espérer comme quoi aucune bataille n'est perdue d'avance.

---

<sup>113</sup> Ministre de la Défense nationale, « Protection - Sécurité - Engagement. La politique de défense du Canada. », 26.

<sup>114</sup> Arendt, *Condition de l'homme moderne*, 391.

<sup>115</sup> *Ibid.*, 392.

Pourquoi ne pas mettre sur pied une journée de l'espoir, un peu à l'image de la journée pour la promotion de la santé. Tous les partenaires, conjointement avec les services d'aumônerie, pourraient bâtir ce projet. En effet, celui qui n'a plus le goût de vivre, n'a plus aucun intérêt pour sa santé. L'espérance est donc à la source même de cet élan de vie, qui nous permet de perdurer dans le temps malgré toutes les embûches rencontrées.

L'espérance est une vertu qui peut s'acquérir. À mon avis, le témoignage est le moyen le plus efficace pour transmettre l'espérance. Entendre les succès des autres et leurs traversées lors de passages de vie éprouvants peut susciter l'espoir. Si d'autres ont surpassé ces problématiques, peut-être que moi aussi? C'est le début d'une étincelle, d'une espérance, d'un déclencheur qui nous mène à l'action. Il m'apparaît évident qu'une journée de l'espoir au sein des FAC, tant au niveau local et national, est grandement d'actualité et souhaitable. Une journée qui consisterait à célébrer la vie par le biais de l'humour et par l'écoute de témoignages de personnes qui ont traversé un moment difficile (divorce, faillite, dépendances, suicides, dépression, etc.). Cette journée s'inscrirait à merveille dans la stratégie des services d'aumônerie pour veiller à renforcer la résilience spirituelle de nos membres et leurs familles.

Chaque année, les avis de décès de nos membres qui se sont suicidés viennent peiner notre famille militaire et assombrir l'espérance. Il est urgent que d'un point de vue institutionnel et personnel, nous nous interroguions sur le caractère sacré de la vie, sur nos convictions morales et spirituelles : à quelles conditions la vie se doit d'être vécue? Il ne fait aucun doute que la résilience spirituelle doit se faire par la transmission d'une espérance contagieuse, qui fait son chemin malgré toutes les exigences de la vie et celles liées à la vie militaire.

## 2.10. L'éthique du care et le contexte opérationnel moderne

Au fil des siècles, la réalité de la guerre a été et continue d'être une réalité en pleine mutation. Ces changements ont des incidences directes sur les militaires que nous envoyons dans les nouveaux théâtres d'opérations pour tout ce qui concerne la préparation, l'entraînement, ainsi que le développement de leurs aptitudes morales. Comme le soutient J.-V. Holeindre, un consensus s'établit entre les théoriciens de la guerre qui s'entendent pour dire « que les affrontements militaires classiques entre États ont laissé place à de nouveaux conflits qu'on dit fluides, irréguliers, asymétriques ou encore non conventionnels<sup>116</sup> ». Conséquemment, le cadre militaire est grandement affecté par ce changement radical où « la conduite de la guerre entre ennemis a laissé place à la gestion de crise qui exclut la notion d'ennemi et suppose de redéfinir les missions confiées aux soldats, dont le rôle serait moins de combattre l'ennemi que de pacifier une zone de conflit<sup>117</sup> ».

L'Afghanistan représente bien ce nouveau type de conflit et d'opérations dites de contre-insurrection (COIN). Il est vrai que nos militaires ont combattu les talibans dans des opérations de combat, mais ils ont été aussi en lien avec la population locale, les organisations non-gouvernementales (ONG), les traducteurs afghans, l'armée et la police afghanes, les conseils tribaux et j'en passe. Nous avons une organisation appelée COCIM<sup>118</sup> qui avait pour but de mettre en place des projets afin d'aider la population locale et ainsi gagner leur soutien et leur adhésion. Bref, les acteurs qui prennent part au conflit

---

<sup>116</sup> Jean-Vincent Holeindre, « Les deux guerres justes. L'éthique de la guerre face aux évolutions récentes de la conflictualité internationale », *Raisons politiques* 45, n° 1 (2012): 81, <https://doi.org/10.3917/rai.045.0081>.

<sup>117</sup> *Ibid.*, 83.

<sup>118</sup> Acronyme pour « Coopération civilo-militaire ».

sont nombreux et le « succès de la contre-insurrection dépend pour beaucoup de la capacité des soldats à bien remplir ces rôles, et notamment de parvenir à établir des liens forts et de confiance entre les acteurs locaux<sup>119</sup> ». Malheureusement, j'ai entendu des militaires me dire à l'occasion que la meilleure solution pour régler le conflit afghan, c'était de lancer une bombe pour dévaster le pays en entier et rebâtir à neuf. Ces militaires n'ont pas saisi le caractère spécifique des conflits modernes où il ne s'agit plus uniquement de faire table rase. L'absence de *care* chez certains de nos membres permet de mettre en lumière un point aveugle de l'entraînement opérationnel.

En effet, comment forme-t-on et habilitons-nous nos soldats à combattre quand vient le temps (selon nos règles d'engagement) tout en se souciant des populations vulnérables qui souffrent du conflit, de veiller à leurs besoins et gagner leur confiance? Comment pouvons-nous outiller les militaires à développer un réel souci des autres, lequel devient une aptitude morale absolument nécessaire dans les nouveaux types de conflits armés? On le rappelle, le rôle des soldats sur le terrain ne se résume plus dorénavant à combattre l'ennemi puisqu'ils sont souvent contraints à jouer divers rôles humanitaires. Ce concept clé devient dorénavant une condition de victoire et de succès. Par exemple, un *care* bien appliqué aura permis aux troupes américaines de nouer des liens avec les tribus iraqiennes et a finalement porté fruit dans leur guerre contre les membres d'Al Qaida<sup>120</sup>. À l'inverse, Murat nous rappelle que plusieurs pensaient qu'en 1957, la victoire de l'Armée française à Alger était la fin du conflit algérien. « Toutefois, les moyens employés par les Français

---

<sup>119</sup> Murat, « Comprendre l'éthique militaire grâce à l'éthique du *care* et la théorie des parties prenantes », 30.

<sup>120</sup> Cf. Ibid., 31. L'auteur note qu'à partir de 2006-2007, le changement d'approche des É-U. et ainsi les premières alliances avec les habitants de la région ont permis de faire des progrès contre les miliciens armés.

(torture, déplacements forcés de villageois, interrogatoires musclés tous azimut, menaces envers les populations...) ont conduit à finir de décrédibiliser les Français et ont permis à plus long terme le succès du FLN<sup>121</sup> algérien.<sup>122</sup> » En somme, il ne fait pas de doute que les réussites liées au *care* dans un contexte opérationnel permettent d'accroître les chances de succès de la mission puisque « les scandales éthiques affaiblissent la légitimité de l'intervention et nourrissent la croyance que le problème est en fait l'intervention de l'armée elle-même<sup>123</sup> ».

Si les techniques de combat sont une « *drill* », c'est-à-dire un procédé que l'on acquiert en pratiquant et en s'entraînant, il en est ainsi du caractère moral des individus, défini par Aristote comme « le fruit de l'habitude<sup>124</sup> ». Pour R. Gabriel, il ne fait pas de doute que « le développement du caractère moral demeure une partie importante de la responsabilité de la profession à l'égard de ses membres<sup>125</sup> ». Mais comment fait-on pour le développer? Le chantier est vaste. Si on s'attarde particulièrement à l'éthique du *care*, il suffirait de se demander comment pouvons-nous arriver à développer une attitude morale comme le souci d'autrui. Autrement dit, comment devrait-on former, non pas des guerriers, mais des soldats habilités à combattre l'ennemi d'une main, et à tendre l'autre main aux gens vulnérables qui sont dans le besoin? Tâche délicate, me direz-vous, mais combien nécessaire pour mener à bien à la fois les missions dites asymétriques et humanitaires qui nous sont confiées.

---

<sup>121</sup> Acronyme pour *Front de libération nationale*

<sup>122</sup> Ibid., 29.

<sup>123</sup> Murat, « Comprendre l'éthique militaire grâce à l'éthique du *care* et la théorie des parties prenantes », 29.

<sup>124</sup> Aristote, *Éthique à Nicomaque*, 99.

<sup>125</sup> Gabriel, *À la manière des guerriers*, 141.

Pour pratiquer le *care*, le souci des autres, pourquoi ne pas penser à intégrer, par exemple, le bénévolat<sup>126</sup> au cœur de l'entraînement militaire. Ce lien auprès des populations fragiles de nos sociétés pourrait-il les aider à développer cette capacité de care? Peut-être même les aider à bâtir leur résilience au contact de la souffrance d'autrui? Ou encore, pourquoi ne pas envisager d'envoyer des membres de notre organisation, qui occupent des positions clés en tant que leaders, vivre une mission humanitaire pour quelques semaines afin de mettre en œuvre et pratiquer l'appui aux populations locales. La Branche des services de l'aumônerie, qui vise à être intégrée aux opérations, peut être un joueur-clé pour aider à mettre en place ces initiatives et les implanter.

Fait intéressant, lors de la mission en Haïti suite au tremblement de terre de janvier 2010, les Forces canadiennes ont été déployées et de ce nombre, quelques aumôniers militaires. La mission canadienne s'articulait autour de la sécurité des lieux et la distribution des vivres. Les aumôniers présents ont été attentifs aux besoins locaux. Assistés par la chaîne de commandement et l'appui de militaires, ils ont mis en place un plan de soutien logistique pour des orphelinats qui ont été gravement touchés compte tenu de l'état précaire de leurs installations avant même le séisme naturel. Le souci réel des gens vulnérables les a poussés à l'action. Cela dépassait initialement le cadre de la mission première, mais ultimement, cette initiative a permis de réaliser l'essence même de la mission en partageant et soulageant la misère du peuple haïtien. Cette initiative, qui a été critiquée par certains, a finalement été reconnue et les aumôniers ont reçu une décoration militaire pour avoir mené à bien ce projet.

---

<sup>126</sup> Le bénévolat doit être compris ici comme une manière de cultiver des dispositions pour *prendre soin*.

Ce qu'il faut retenir ici et comme le conclut Murat dans son article intitulé « Comprendre l'éthique militaire grâce à l'éthique du *care* et la théorie des parties prenantes », l'éthique du *care* est « parfois intuitive pour certains leaders militaires, mais elle serait plus cohérente et plus efficace si ce modèle était placé au centre de la formation et de l'entraînement des militaires avant qu'ils soient déployés<sup>127</sup> ». Voilà une perspective intéressante du *care* qui se doit d'être explorée et intégrée davantage dans une démarche opérationnelle orientée vers les nouveaux conflits modernes.

---

<sup>127</sup> Murat, « Comprendre l'éthique militaire grâce à l'éthique du *care* et la théorie des parties prenantes », 40.

## CHAPITRE 3 : RÉFLEXION ÉTHIQUE SUR LES ASPECTS DU CARE CONCERNANT LE LEADERSHIP AU SEIN DES FORCES ARMÉES CANADIENNES

### 3.1. Éthique, le *care* et leadership militaire

Cette première section a pour but de s'interroger quant aux orientations contenues dans la nouvelle politique de la Défense et en tirer des conséquences. Les visées stratégiques de la PSE dictent une attitude et des comportements attendus de la part de nos leaders. J'irais plus loin, la nouvelle politique de la Défense, lue et interprétée sous l'angle d'une éthique du *care*, nous incite à repenser la doctrine du leadership et son contenu.

#### 3.1.1. Leadership : une définition à reconsidérer

Actuellement, la doctrine militaire canadienne (*Le leadership dans les Forces canadiennes : Doctrine et Le leadership dans les Forces canadiennes : Fondements conceptuels*) statue que le « leadership consiste à diriger les autres, les motiver et leur permettre d'accomplir une mission d'une manière éthique et professionnelle et chercher en même temps à acquérir ou à améliorer les capacités qui contribuent au succès de la mission<sup>128</sup> ».

Si on s'y attarde de plus près, il est fort intéressant de noter que le schéma conceptuel suivant, sur l'efficacité, s'assure de mettre le succès de la mission comme but premier du leadership et le bien-être des membres apparaît comme un but auxiliaire.

---

<sup>128</sup> Robert S. Edwards, L. William Bentley, et Robert W. Walker, « Le professionnalisme et le leadership: les compétences que requiert la transformation des Forces canadiennes », *Revue militaire canadienne*, Printemps 2006, 4.



**Fig.2. Modèle d'efficacité des Forces canadiennes<sup>129</sup>**

Le fait de prioriser revient à dire que ce sont deux concepts distincts et que l'un doit primer lorsque vient le temps de faire un choix éthique. Je soutiens que cet énoncé du leadership doit s'ajuster avec la vision du CEMD (« *people first- mission always* ») et avec les orientations comprises dans la nouvelle politique de la Défense. En effet, il est dit dans la PSE : « Du soutien et des services efficaces aideront les Forces armées canadiennes à être plus résilientes devant les difficultés et à augmenter la préparation opérationnelle.<sup>130</sup> » Cette citation établit clairement le lien entre le succès de la mission par l'entremise d'un support institutionnel adéquat envers ses membres. Ici, les deux concepts ne sont pas en opposition. Ils doivent s'interpeller mutuellement, c'est ce qu'on appelle la dialectique<sup>131</sup>.

<sup>129</sup> Edwards, Bentley, et Walker, 4.

<sup>130</sup> Ministre de la Défense nationale, « Protection - Sécurité - Engagement. La politique de défense du Canada. », 26.

<sup>131</sup> Terme philosophique, largement utilisé et élaboré par Hegel. Retenons que la dialectique est en quelque sorte le dépassement des paradoxes.

Un leader éthique, c'est donc quelqu'un capable de mener à bien la mission, mais l'attention est aussi portée sur la manière dont il l'accomplira. Le souci de ses membres fait donc partie intégrante du succès opérationnel. Ce sont les mêmes conclusions qui apparaissent dans la politique de la Défense lorsque le support aux membres devient synonyme d'augmentation de la résilience chez les membres et leurs familles. J'en conclus qu'il nous faut une nouvelle vision du leadership<sup>132</sup>, où un leader au sein des FAC doit maintenir ces deux pôles bien vivants, d'une manière dynamique afin de préserver et rechercher l'équilibre.

Certes, le fait que la priorité n'apparaisse pas peut être source d'ambiguïté. C'est également le cas lorsque le CEMD exprime « *people first- mission always* ». Il n'y a pas de priorisation claire entre les deux concepts. C'est pourquoi, le schéma conceptuel proposé parle en termes d'équilibre réfléchi. Cela doit inciter nos leaders à exercer leur capacité de jugement et de discernement pour prendre des décisions qui respectent la recherche d'équilibre entre la mission et les personnes. Le but recherché demeure le même et il est double, c'est-à-dire la plus grande efficacité opérationnelle possible et le bien-être des membres de la communauté militaire.

### **3.1.2. Leadership : une omission significative**

Présentement, la doctrine du leadership des FAC comprend 12 énoncés qui ont « tous la même importance<sup>133</sup> » et qui sont en quelque sorte des facettes différentes du leadership. Jetons-y un coup d'œil :

---

<sup>132</sup> Voir schéma conceptuel à la p.29.

<sup>133</sup> « Le leadership dans les Forces Canadiennes. Diriger des personnes. » (Ottawa, ON: Défense Nationale., 2007), 11, [www.cda.forces.gc.ca/cfli](http://www.cda.forces.gc.ca/cfli).

« • *Acquérir une compétence professionnelle et continuer de se perfectionner.* • *Préciser ses objectifs et ses intentions.* • *Savoir régler les problèmes et prendre des décisions en temps opportun.* • *Diriger; motiver par la persuasion et l'exemple et en partageant les risques et les difficultés (c.-à-d. prêcher par l'exemple).* • *Entraîner les personnes et les équipes dans des conditions exigeantes et réalistes.* • *Promouvoir l'esprit d'équipe et la cohésion.* • *Informar les subordonnés.* • *Encadrer et éduquer les subordonnés; les aider à se perfectionner.* • ***Traiter les subordonnés équitablement.*** • *Maintenir sa connaissance de la situation; chercher des renseignements et se tenir au courant.* • *Apprendre de ses expériences et de celles des autres.* • *Incarner et renforcer l'éthos militaire; maintenir l'ordre et la discipline et veiller au respect des normes professionnelles (c.-à-d. prêcher par l'exemple).*<sup>134</sup> »

Dans la formulation de ces énoncés, la question du prendre soin de ses membres est quasiment absente, mise à part le « care » épuré contenu dans l'affirmation « traiter les subordonnés équitablement ». On parle plus de la notion de justice et d'équité dans cette phrase que du souci réel de veiller à prendre soin de ses membres. L'omission est significative et démontre encore comment le succès de la mission est primordial et que finalement, le souci pour le bien-être de ses membres est uniquement un but auxiliaire. Pourtant, on ne répètera jamais assez que les études militaires<sup>135</sup> sont claires et que l'efficacité opérationnelle sur le champ de bataille repose sur la cohésion. Celle-ci se traduit notamment par la proximité du chef avec ses membres. Ce lien étroit qu'il tisse avec ses

---

<sup>134</sup> Ibid.

<sup>135</sup> Voir *Anatomie de la bataille* de John Keegan, qui étudie les batailles d'Azincourt, de Waterloo et de la Somme; l'étude des soldats britanniques durant la 1<sup>ère</sup> guerre mondiale d'Alan Lloyd, *War in the trenches*; et l'étude de l'efficacité militaire allemande lors de la 2<sup>e</sup> guerre mondiale par Edwards A. Shills et Morris Janowitz.

subordonnés ne peut pas se faire dans l'indifférence et dans le mépris de ces derniers. Au contraire, il peut seulement s'élaborer et se bâtir dans un réel souci pour le bien-être de ses membres.

L'orientation contenue dans la nouvelle politique de la Défense a le mérite d'être claire à ce sujet : « Les FAC doivent assumer la responsabilité de prendre soin de leurs gens et de les soutenir lorsqu'ils traversent des situations difficiles.<sup>136</sup> » Je considère qu'il faut absolument introduire d'une manière apparente le concept du *prendre soin* dans un énoncé du leadership. À mots couverts, le concept du *prendre soin* n'a pas de force. Mis en lumière, il devient une orientation bien définie et par le fait même, une responsabilité de commandement, tel que stipulé avec force dans la politique de la Défense : « Les Forces armées canadiennes ont également le devoir moral fondamental de prendre soin de ceux et celles qui ont accepté une responsabilité illimitée au service de leurs compatriotes.<sup>137</sup> » De sorte que, si les FAC ont la responsabilité de « prendre soin de ses membres », pourquoi cette tâche n'apparaît-elle pas clairement pour nos leaders? Nos leaders ne sont-ils pas justement ceux qui incarnent ces responsabilités institutionnelles et ce, à tous les niveaux d'exercice du leadership?

L'omission est non seulement significative, mais révélatrice d'une carence. Conséquemment, je propose un nouvel énoncé de leadership qui matérialise cette responsabilité dictée par notre leadership supérieur et qui remplacerait celui existant :

---

<sup>136</sup> Ministre de la Défense nationale, « Protection - Sécurité - Engagement. La politique de défense du Canada. », 19.

<sup>137</sup> *Ibid.*, 25.

« Être un leader, c'est prendre soin de ses membres, avoir le souci de leur bien-être et les traiter équitablement. »

### 3.1.3. Le leader et la prise de décisions

La prise de décisions nous renvoie au rôle que l'on exerce au sein de l'institution. Encore cette fois-ci, la confusion qui persiste entre le leadership et la bureaucratie des gestionnaires est une plaie qui contribue à perdre de vue la valeur morale liée à chacune de nos prises de décisions. R. Gabriel nous livre une distinction qui a le mérite d'être claire et révélatrice pour le leadership souhaité au sein des FAC : « Alors que le bureaucrate doit toujours obéir aux ordres, le commandant militaire doit porter des jugements; tandis que la bureaucratie évite les responsabilités, le commandant doit les accepter volontiers. Bien qu'il soit possible de faire d'un bon leader un bon bureaucrate, il est peu probable qu'un bureaucrate puisse devenir un bon leader.<sup>138</sup> »

Ainsi, être un leader éthique au sein des FAC, c'est être un individu imputable de ses prises de décisions. Dans la pratique, combien de fois ai-je vu des leaders qui s'apparentent au *petit Jake*<sup>139</sup>, qui ne savaient pas quoi faire d'une situation nouvelle qui dépasse les cadres de la loi. Au lieu de se questionner et risquer de nouvelles avenues qui répondent pourtant à l'esprit de la loi, ils préfèrent s'enfermer dans le contenu des politiques en cours, trouver la sécurité dans l'obéissance aux ordres sous prétexte de ne pas créer un précédent. Se mouiller, être imputable d'une prise de décision, signifie toujours de quelque manière s'exposer, être vulnérable à la critique, compromettre peut-être sa

---

<sup>138</sup> Gabriel, *À la manière des guerriers*, 96.

<sup>139</sup> Renvoie à la section *éthique du care : les fondements* concernant le cadre expérimental de Gilligan, mettant en contraste les décisions morales du petit Jake et Amy.

progression de carrière, mais c'est la plus remarquable façon d'exercer le leadership par une recherche judicieuse du succès et du bien-être de ses membres.

Également, ce que l'on oublie, c'est que l'action nouvelle autant que le statut qui établissent un cas de jurisprudence. Ce constat doit être au cœur de la formation au leadership au sein des FAC. « Le code doit nécessairement glorifier le courage, tant éthique que physique, la souplesse d'action et la volonté de prendre des décisions, de courir des risques, d'accepter des responsabilités et de faire preuve de jugement.<sup>140</sup> »

En somme, nous avons besoin d'un leadership inventif qui pense à la manière de la *petite Amy*, non pas enfermé dans la peur et les politiques stériles qui ne pourront jamais satisfaire le particulier, mais un courage politique capable de concilier la lettre et l'esprit.

#### **3.1.4. La peur du risque et la souffrance interne**

Nous venons de mentionner que le fait de courir des risques est une caractéristique clé du leadership souhaité au sein des FAC. Mais prendre des risques, c'est aussi accepter du même coup la possibilité d'un échec. Et cela, c'est une des grandes peurs de tout commandant. Nous avons tellement glorifié le succès de la mission comme but premier du leadership que nous avons exacerbé par le fait même le caractère inadmissible de l'échec. Tout devient alors un « *no fail mission* ». C'est une pression énorme et surtout irréaliste.

Comprenez-moi bien, cela ne signifie pas qu'on se prépare pour la défaite et l'échec. Il faut combattre avec le désir de vaincre et réussir la mission qui nous est confiée. Certes, on se prépare pour gagner, mais comment soutenir la victoire de nos défaites? Notre propre histoire militaire nous rappelle que la vie humaine, et donc du même coup

---

<sup>140</sup> Gabriel, 96.

l'expérience militaire, est faite de succès et d'échecs. L'apprentissage n'est-il pas en partie la capacité de tirer profit des insuccès? Comment peut-on comprendre le succès du débarquement de Normandie sans faire référence à la douloureuse expérience de Dieppe et du revers essuyé par nos troupes? Impossible. Il nous faut donc un retournement de pensée. Le succès de la mission ne doit pas nous faire perdre de vue l'élément essentiel des risques et du potentiel toujours présent d'un échec. L'état d'esprit du « *no fail mission* » handicape lourdement le leadership des FAC.

L'autre enjeu moral identifiable au sein des officiers supérieurs est certainement leur propre souffrance dissimulée au fil de leur parcours militaire. Pour arriver à un pareil grade, ces membres ont dû accepter des mutations et des assignations à un rythme effréné, supporter la pression toujours constante de performer, de faire toujours mieux les tâches confiées par les prédécesseurs, de prendre des décisions éthiques qui laissent parfois des sentiments forts de culpabilité ou d'impuissance, ou encore de vivre une conciliation difficile avec les responsabilités conjugales et familiales, qui mène parfois à une séparation ou un sentiment de ne pas avoir répondu adéquatement à leur tâche parentale. Bref, pour arriver à un tel statut, il y a certainement un coût associé qui touche la vie personnelle, leur santé physique et mentale, leur vie de couple et de famille. Dans la pratique, bien que j'aie pu à quelques reprises échanger avec certains d'entre eux sur ce sujet, peu de leaders expriment cette souffrance morale. La problématique qui se pose est la suivante : il devient toujours difficile de remettre en question un système duquel nous sommes tributaires et complètement investis. Et bien que l'on en ait souffert, on finit plus souvent qu'autrement par imposer aux autres les mêmes sacrifices au lieu de repenser nos façons de faire.

En somme, l'éthique du *care* offre un cadre moral indispensable et de loin plus adéquat que les autres cadres éthiques, pour repenser le leadership en fonction même des réalités morales vécues par nos leaders. En raison de sa considération d'autrui comme point de départ de la réflexion éthique, le *care* nous invite à resituer la souffrance morale de nos leaders et interroger nos pratiques. En effet, un leadership, qui prend en compte le succès de la mission et le bien-être de ses membres, nous invite à repenser certains modèles institutionnels, par exemple, ceux liés à la progression de carrière. Entre autres, quelle est notre capacité de conciliation « exigences militaires requises *versus* obligations familiales »? Comment maintenir en poste certains de nos meilleurs officiers même si à un certain moment de leur vie, et non pas définitivement, des enjeux familiaux et conjugaux doivent primer? Quelle est notre capacité réelle de souplesse institutionnelle pour supporter tous nos membres dans l'exercice de la conciliation « devoir militaire *versus* soutien aux familles »? Ce sont, à mon avis, des enjeux de leadership institutionnel de grande importance. La souffrance morale liée à la vie militaire n'est pas que pour les autres, elle agit à tous les échelons de la vie militaire et elle affecte tous nos êtres chers.

### **3.1.5. La dissension et l'autorité**

Le système militaire est un système hiérarchique dont le respect à l'autorité légitime et l'obéissance aux ordres permettent l'efficacité militaire. Dans un tel système, on reconnaît et on enseigne aux membres qu'ils peuvent s'objecter lorsqu'un ordre serait jugé illégal. Par exemple, un commandant qui dicterait explicitement la torture de prisonniers et légitimerait les abus envers ceux-ci, serait et devrait être perçu par les subordonnés comme un ordre illégal et illégitime. Si cette distinction est clairement établie en ce qui concerne un ordre qui pourrait être jugé illégal, la frontière est beaucoup plus compliquée

lorsque vient le temps de parler *d'un ordre/ d'un geste/ d'une politique* qualifiés d'injustes ou contraires à l'éthique militaire. Francis Galligan a fort bien résumé le cœur de ma pensée : « Un des plus grands mystères de la profession militaire pourrait bien être relié au fait que, fort souvent, l'officier qui est prêt à sacrifier sa vie au combat hésite, lorsque la pratique lance des notes discordantes, à risquer sa carrière pour corriger un abus dans le système, à se mettre dans l'embarras au nom de la justice ou à se camper sur ses motifs moraux. Ce n'est pas parce qu'un officier est un brave chef de combat qu'il aura le courage de surmonter les pressions le forçant à agir contrairement à l'éthique à l'intérieur d'une bureaucratie.<sup>141</sup> »

En effet, cette citation cible un des enjeux cruciaux du leadership au sein des FAC. Dans un système hiérarchique, une prise de parole contraire peut être constamment considérée comme un manque de loyauté. Comment concilier la dissension, c'est-à-dire l'expression de voix contraires en vue d'exprimer des malaises éthiques, au sein de notre organisation sans que cela puisse nuire aux membres qui s'expriment ainsi? Comme le soutient R. Gabriel, « il est impératif que la profession mette au point, pour ses membres, une doctrine ayant trait à la protestation éthique et qu'elle appuie l'exercice de cette doctrine dans la pratique. Le courage et les actes éthiques doivent être récompensés tant sur le plan de la carrière que sur celui de l'éthique<sup>142</sup> ».

En somme, il nous faut des leaders soutenus par des convictions morales et capables d'en rendre compte pour justifier leurs prises de décisions. Il nous faut des leaders bienveillants puisque c'est justement en raison du souci de leurs membres, qu'ils pourront

---

<sup>141</sup> Francis B Galligan, « Military Professionalism and Ethics » (Newport RI: Naval war college for advanced research, juin 1979), 78.

<sup>142</sup> Gabriel, *À la manière des guerriers*, 120.

prendre parole pour dénoncer les abus et les injustices qui seraient contraires à l'éthique militaire. Encore une fois, l'éthique du *care* nous rappelle toute l'importance que revêt un impératif moral comme « servir le Canada avant soi-même » et autrui. Si la bienveillance est absente, il y a un réel danger de former des leaders narcissiques et imbus d'eux-mêmes. Le souci pour autrui révèle la nature de nos leaders et leur capacité morale à exercer un courage éthique pour le bien-être de leurs membres.

### **3.1.6. La profession militaire en péril**

Bon nombre d'auteurs s'entendent pour dire que l'efficacité opérationnelle au combat repose sur le lien étroit entre le leader et ses membres. Or, l'individualisme apparaît être une menace à l'édification d'un tissu social fort au sein de l'armée. En effet, la culture militaire embrasse les traits culturels de notre société, entre autres marquée par un individualisme grandissant. Ce dernier menace l'établissement de liens sociaux solides. La désertion plus fréquente des *mess*, ces lieux de rassemblement militaire qui permettent la camaraderie, et l'éparpillement des militaires qui vivent au cœur des communautés civiles sont autant de réalités qui traduisent l'effritement du lien social au sein de la communauté militaire et le défi donc, de trouver des moyens pour le solidifier.

L'éthique du *care* nous permet de situer cette problématique comme un enjeu majeur pour l'efficacité opérationnelle. Le fait de prendre soin de nos membres est un des moyens, sinon le plus important, pour préserver les liens sociaux. « Aucun soldat n'est prêt à mourir pour assurer l'efficacité d'une organisation, mais il pourrait bien risquer sa vie au

nom des liens d'amitié étroits qu'il entretient à l'intérieur d'une institution ainsi que des valeurs prônées par l'institution.<sup>143</sup> »

Il est clair que le don de soi et la notion de sacrifice, qu'implique l'éthos militaire, sont des valeurs contraires à nos sociétés modernes, comme le soutient Zygmunt Bauman. Ce dernier est un sociologue critique de la modernité qui a mis en lumière plusieurs enjeux moraux liés au changement du contexte social. La thèse de l'auteur<sup>144</sup> suggère que « la société de consommation liquide établie dans la partie riche de notre globe<sup>145</sup> » n'a plus besoin de héros pour deux raisons centrales. En premier lieu, cette société n'est plus en mesure d'envisager un futur et elle est donc emprisonnée dans le présent. Le sacrifice des satisfactions présentes, en vue de changements anticipés dans l'avenir, apparaît donc comme un outrage à cette culture. En deuxième lieu, l'idée même d'un sacrifice en vue d'un groupe ou d'une cause ne fait plus vraiment de sens. La valeur de l'individu étant élevée au rang de collectivité et le jugement uniquement matériel puisqu'aucune cause n'apparaît plus grande maintenant que la satisfaction individuelle. En somme, « la société de consommation moderne liquide dégrade les idéaux du long terme et de la totalité<sup>146</sup> ». Nos militaires, qui sont par le fait même des consommateurs de cette société, auront bien du mal à concevoir la nécessité du sacrifice et y consentir, si ce n'est que par l'édification de liens sociaux forts et dont l'éthique du *care* pave une voie intéressante.

---

<sup>143</sup> Gabriel, 85.

<sup>144</sup> Le terme « liquide » illustre le fait que notre monde contemporain ne repose plus sur rien de solide. La permanence est un mot qui ne résonne plus. La précarité de notre monde se caractérise par son côté fugace, éphémère et cela a usé toutes les institutions dites « solides » qui étaient, semblent-ils, à l'épreuve du temps.

<sup>145</sup> Zygmunt Bauman, *Vie liquide*, Les Incorrects (Rodez: Éd. du Rouergue/Chambon, 2006), 76.

<sup>146</sup> Ibid., 76.

L'absence du zèle patriotique est un autre facteur déterminant qui remet en péril la profession des armes. Bauman souligne également le fait que l'État n'a plus besoin de héros. Le zèle patriotique est absent. Pour aller à la guerre, on achète maintenant à gros prix le sacrifice et la ferveur. Cela dénote, à mon avis, la faiblesse actuelle des liens sociaux au sein de notre institution militaire et de la société en générale. Dans la pratique, combien de fois ai-je entendu des militaires me dire que leur motivation première pour aller combattre en Afghanistan était la prime extrêmement avantageuse qui accompagnait la mission et qui se chiffrait à plusieurs dizaines de milliers de dollars. Un déploiement équivalait pour certains à l'acquisition d'une nouvelle voiture, à la réalisation d'un voyage, à des rénovations sur la maison ou encore à un dépôt pour l'achat d'une prochaine maison. Est-ce mauvais en soi? Non. En tant que tel, l'argent peut être un excellent incitatif, mais je doute que la profession des armes puisse survivre en admettant que les considérations financières deviennent la motivation première de nos membres pour aller en mission à l'étranger.

Les primes avantageuses offertes lors des déploiements, tout comme les divers programmes d'assurance-vie, sont des considérations financières qu'il faut maintenir pour le bien-être de nos membres et de leurs familles. L'éthique du *care* ne pourrait pas remettre en cause de telles mesures. Mais un état de fait demeure, c'est que la mort du militaire, tout comme sa vie potentiellement à risque, sont d'une manière ou d'une autre, payantes. C'est cela la réalité des guerres modernes, et c'est précisément sur ce point que la critique politique du *care* émerge. Aujourd'hui, on consomme la guerre. L'argent est la ressource primordiale pour générer des personnes sur la ligne de front. Et pendant que l'argent assure la sécurité financière des membres et de leurs familles, tout comme la bonne conscience

institutionnelle, cette réalité masque le fait politique que les démocraties modernes ne sentent plus l'obligation de justifier le recours à la guerre et l'envoi de troupes. Les mots *liberté, sécurité et démocratie*, dans la justification politique des guerres modernes, n'ont jamais autant résonné comme des coquilles vides. Bauman soutient que : « N'étant plus chargé de l'économie, de la sécurité, de la culture, l'État ne peut plus promettre à ses sujets la protection intégrale, du berceau à la tombe, qu'il s'efforçait jusque récemment de fournir. Moins de promesses signifient toutefois moins de besoin de dévouement patriotique et de mobilisation spirituelle des sujets.<sup>147</sup> » L'argent aurait-il substitué au rôle politique de l'État de fournir le sens et la légitimité de l'action militaire?

Les considérations financières achètent pour le moment le zèle du sacrifice, mais elles compromettent l'essence même de la profession. L'efficacité opérationnelle qui se base essentiellement sur la motivation pécuniaire fait abstraction de l'importance et la nécessité de la cohésion, du sens de la mission, du prendre soin mutuel et de l'édification de la confiance entre les leaders et les membres de la troupe. C'est pourquoi, « il est ridicule de prétendre que la profession militaire peut recruter des soldats et les maintenir en service en se fondant principalement sur les intérêts personnels économiques et, par ailleurs, d'avancer que le militaire est une profession basée sur le service altruiste destiné à ses clients. L'emploi de formules économiques pour le recrutement et le maintien des soldats amenuise grandement les appuis éthiques et professionnels de l'établissement militaire<sup>148</sup> ».

---

<sup>147</sup> Bauman, 74.

<sup>148</sup> Gabriel, *À la manière des guerriers*, 92.

En somme, l'importance de maintenir et de bâtir des liens sociaux forts entre nos membres apparaît comme une considération du *care* de haute importance pour l'avenir de notre profession militaire. Le fait de prendre soin de nos membres et de leurs familles est non seulement un devoir de l'institution, mais aussi une avenue privilégiée pour bâtir la force du tissu social nécessaire pour l'exercice de la profession. Le *care*, par son souci de l'autre, établit un modèle d'altruisme vital pour la profession et pour le leadership qui prône l'édification éthique par l'exemple. Rappelons avec insistance que le leadership institutionnel concernant le support et le bien-être de nos membres, dicte le ton sur les attitudes à adopter de la part de nos leaders et ce, à tous les niveaux de la hiérarchie militaire.

### **3.2. Les résistances institutionnelles envers le *care* et des politiques de changement**

La réalité du *care* joue un rôle prépondérant au sein de la profession militaire. Comme nous l'avons vu, celle-ci se dissimule déjà sous plusieurs traits de la culture militaire, sans compter la vaste série de politiques et discours institutionnels qui font mention du prendre soin des militaires et de leurs familles.

Pourtant, si cela peut sembler aller de soi, de nombreuses résistances institutionnelles viennent obscurcir la vision que l'on se fait du *care* et amoindrir la portée de ses actions sur les politiques institutionnelles. Comme le soulevait Tronto, « une des questions clés que nous devons considérer est de savoir pourquoi le *care*, qui constitue une part si centrale de la vie humaine, est traité comme un élément aussi marginal de l'existence »<sup>149</sup>. Nous pouvons extrapoler cette réflexion au monde militaire.

---

<sup>149</sup> Tronto, Maury, et Mozère, *Un Monde vulnérable*, 153.

Voici donc quelques pistes de réflexion qui nous permettront de nommer, ce que j'appelle des résistances institutionnelles, mais qui deviennent du même coup des appels de changement pour un leadership fort et cohérent avec les orientations émises dans la politique de Défense du Canada (PSE).

1. **La marginalisation du *care* qui s'explique par différentes raisons, mais revient toujours à faire en sorte que le care soit considéré comme phénomène à l'écart, en parallèle alors qu'il devrait être central.** « Traiter le *care* comme une activité insignifiante contribue à maintenir la position des puissants par rapport à ces derniers.<sup>150</sup> » Si d'un côté, nous avons les puissants; de l'autre, nous avons les faibles qui sont les receveurs de soins.

Prenons par exemple la création des unités intégrées au soin du personnel (UISP). Autrefois, la responsabilité de prendre soin des soldats blessés physiquement et psychologiquement revenait à l'unité du membre. Dorénavant, la prise en charge des blessés se fait essentiellement par ces entités indépendantes composées de militaires et de civils. Par-delà la question à savoir quelle formule est la meilleure, question pour laquelle je ne saurais répondre, la perspective du *care* nous permet simplement de constater le fait que la prise en charge de nos malades a été donnée à d'autres et détachée des unités opérationnelles d'appartenance. Cette nouvelle prise en charge œuvre dans le sens de la critique du *care*, qui établit une distance entre ceux dits « aptes à l'emploi » et ceux qui ne le sont plus, entre les privilégiés et les receveurs de soins. L'auteure J. Tronto synthétise cette idée ainsi : « Génériquement, ceux qui ont la responsabilité de prendre en charge un problème,

---

<sup>150</sup> Ibid., 169.

et peut-être d'engager des dépenses pour y répondre, n'estiment pas nécessaire de superviser l'interaction entre ceux qui dispensent et ceux qui reçoivent des soins. (...) Cette répartition des responsabilités privilégie ceux qui ont pour excuse de ne pas avoir à apporter de *care*; les privilégiés sont donc dispensés de répondre directement aux processus concrets du *care* et de faire face aux besoins fondamentaux.<sup>151</sup> » L'observation de Tronto pourrait-elle expliquer en partie les lacunes décrites concernant l'usage des UISP et nous conscientiser dans la priorisation des ressources que l'on accorde à nos blessés?<sup>152</sup>

2. Comme nous l'avons vu lors de l'élaboration des phases du *care*, il est important de bien cerner les besoins de nos membres. Ceux-ci sont nombreux et de plus en plus complexes. Que l'on effleure ici la question des divorces, des familles reconstituées, des gardes familiales, des pensions alimentaires, du marché du travail pour les conjoint(e)s, de l'isolement des membres et l'effritement du soutien communautaire. **Actuellement, il manque beaucoup d'éléments pour bien cerner les défis vécus sur le terrain par nos membres et leurs familles. Cela**

---

<sup>151</sup> Tronto, Maury, et Mozère, 166-67.

<sup>152</sup> "Management of the JPSU/ Integrated Personnel Support Centres (IPSC) is generally effective, but service delivery is impacted by resource issues and a lack of proper business planning tools." Voir: Défense Nationale, « Evaluation of the Governance of Chief of Military Personnel (CMP) » (Reviewed by ADM(RS) in accordance with the Access to Information Act . Information UNCLASSIFIED., mai 2016), <http://www.crs-csex.forces.gc.ca/reports-rapports/pdf/2016/266p1258-219-eng.pdf>; Problèmes d'effectifs insuffisants et amélioration de la formation requise à l'UISP. Voir : Daigle Pierre, « Ombudsman du MDN et des FC. Évaluation préliminaire-Unité interarmées de soutien du personnel (UISP) », 31 octobre 2013, <http://www.ombudsman.forces.gc.ca/fr/ombudsman-nouvelles-activites-medias-lettres/uisp-cisp.page>. Dix-sept pourcent de l'effectif vacant en date de décembre 2017 à l'UISP et retour sur la démission de l'Adjudant-maître Barry Westholm, ancien Sergent-Major de l'UISP entre 2009 à 2013. Voir : Zone Société- Ici.Radio-Canada.ca, « 73 postes vacants dans une unité de soutien aux militaires blessés ou malades », Radio-Canada.ca, consulté le 29 janvier 2018, <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1011094/manque-personnel-penurie-aide-militaires-blesses-malades-psychologique-stress-post-traumatique>.

**nuit à la réflexion et limite la capacité de réponse.** L'éthique du *care* nous rappelle de rechercher une vision qui se rapproche le plus possible de la réalité de nos membres. Une vision partielle nous fournira uniquement des tentatives de réponses qui risquent d'être aléatoires et imparfaites. Une compréhension plus globale de l'environnement social et familial m'apparaît incontournable pour établir des politiques du *care* plus ajustées à la réalité de nos militaires et de leurs familles.

3. **La fibre émotive du *care*, la sollicitude et la considération d'autrui peuvent être perçues comme un langage déficient,** étiqueté comme émotif en comparaison au langage dit rationnel. La suprématie de la raison a mis à mal le monde des émotions. Le dualisme raison/émotion se doit d'être repensé. Et c'est justement un des points aveugles de la morale kantienne et des théories de la justice subséquentes. Selon S. Laugier, « la notion de *care*, recouvrant à la fois des activités très pratiques et des sentiments ou une sensibilité, une attention soutenue à l'égard d'autrui et un sens des responsabilités, rompt avec une conception de la justice qui exclurait la texture affective de nos engagements les plus concrets. De ce point de vue, les deux orientations morales différentes que sont la justice et le *care* doivent être conjuguées pour une justice réaliste<sup>153</sup> ». Le *care* reprend la sagesse antique d'Aristote qui nous rappelle que « cette vie n'est pas seulement une affaire de raison, ni même d'intelligence, mais aussi et peut-être d'abord, une affaire de désir et de caractère<sup>154</sup> ».

---

<sup>153</sup> Laugier, « L'éthique du *care* en trois subversions ».

<sup>154</sup> Aristote, *Éthique à Nicomaque*, 43.

4. Le *care* a également permis de faire voir ce qui est juste sous notre nez : « Que les tâches de *care*, traditionnellement dévolues aux femmes existent toujours même si nous, occidentaux favorisés, en sommes dispensés et préférons payer pour cela; que ces tâches sont assumées par des populations immigrées et dévalorisées, ce qui perpétuent la dévaluation morale du travail du care et les catégorisations morales qui vont avec.<sup>155</sup> »

Au sein des FAC, on peut aisément observer le fait que les femmes occupent majoritairement des postes au sein des unités de soutien et du corps médical. Quand on pense au personnel de soutien civil dans le domaine de l'administration, des cuisines et de l'entretien ménager, encore là, c'est frappant de constater que ces personnes sont généralement des femmes ou des minorités visibles. Même lors de ma mission en Afghanistan, toutes les tâches de *care* (cuisine, ménage, entretien) étaient attribuées à des personnes sous-contractées provenant en majorité des Philippines. Tel que décrit par J. Tronto, le « **care et affecté par le genre, la race et la classe** »<sup>156</sup>. Cela renforce malheureusement le jeu de pouvoir et de domination (*race privilégiée vs les autres ethnies; rôle masculin vs féminin*). Il est urgent d'articuler un discours qui reconnaît la valeur des tâches de *care* et valorise ainsi le travail des femmes et des minorités visibles. Il est temps que nous ayons plus de « voix différentes » au sein des cercles décisionnels de notre institution pour

---

<sup>155</sup> Laugier, « L'éthique du care en trois subversions », #37.

<sup>156</sup> Tronto, Maury, et Mozère, *Un Monde vulnérable*, 156.

affirmer et reconnaître la nécessité de toutes ces voix. La situation du brigadier-général Carignan<sup>157</sup> est un bon exemple.

5. Certaines personnes pensent que **le souci des personnes implique que l'on doive répondre à tous les besoins**. Non. L'éthique du *care* nous rappelle d'être attentifs aux besoins des individus, du singulier, mais il serait irréaliste de penser qu'il faudrait répondre à tous les besoins. Les phases du *care* nous permettent d'identifier ceux-ci en vue de mieux les hiérarchiser.
6. D'autres encore soutiennent **que le *care* empêche la mise en place de la discipline militaire**. Autrement dit, le souci pour autrui empêcherait le recours à la coercition. Or, il est intéressant de dresser un parallèle avec les travaux de C. Gilligan, qui reposent sur l'analyse parent-enfant, pour contredire une telle affirmation. Bien que les parents aiment leur enfant, ils ont parfois recours à la punition et cela, pour le bien de l'enfant. Le parent a un pouvoir presque absolu sur l'enfant, la différence de force physique est telle qu'un parent pourrait littéralement tuer son enfant par l'emploi démesuré de la force. Il ne le fait pas parce qu'il l'aime et se soucie de lui. Le *care* et la discipline vont de pair afin de trouver la juste attitude et le juste recours à la punition en vue du bien de l'autre. La discipline a pour but de corriger un comportement, de le modifier pour arriver à une meilleure fin. C'est pourquoi, « l'usage de la coercition et de la contrainte est tout à fait cohérent avec l'idée du *care*<sup>158</sup> ».

---

<sup>157</sup> Première femme au sein des FAC provenant des armes de combat à être promue au grade de Brigadier-Général. Voir l'article <http://www.45enord.ca/2016/06/jennie-carignan-devient-la-femme-officier-la-plus-haut-gradée-de-l-armée-dans-les-armes-de-combat/>.

<sup>158</sup> Murat, « Comprendre l'éthique militaire grâce à l'éthique du *care* et la théorie des parties prenantes », 37.

7. Les considérations financières sont souvent arguées pour justifier parfois les refus à des demandes reliées au prendre soin de nos militaires ou en lien au service des membres. Ici, c'est le **problème de l'allocation des ressources**, qui émerge comme l'avait déjà bien signalé Tronto. Mais la question de l'argent soulève une question éthique fondamentale puisque nous avons dit que la décision morale relève de la préférence. Par conséquent, lors du budget annuel gouvernemental, quelles priorités se verront être jugées prioritaires sur les autres?

À mon sens, il devrait y avoir des aviseurs éthiques au sein des FAC qui puissent critiquer d'une manière constructive l'ensemble des politiques publiques qui concernent les FAC, celles qui favorisent la profession militaire et celles qui la compromettent. Par exemple, toute politique qui bafoue le soin à nos soldats devrait être questionnée sous un regard éthique et extrêmement critique. En 2006, le parti conservateur de S. Harper a modifié le soutien financier aux vétérans, mettant fin aux pensions à vie pour des raisons médicales et mettant sur pied un programme de montants forfaitaires pour les blessés physiques et psychologiques. Cette politique s'est mise en place au même moment que nous engageons nos troupes à Kandahar dans un bastion chaud des Talibans. Il ne fait aucun doute que les pertes humaines, morts et blessés, seraient définitivement plus élevées. Une telle politique est non seulement injuste, mais elle vient corrompre l'essence même de notre profession militaire.

Les blessés et ceux qui meurent au combat sont des héros : « Les membres de la profession des armes qui acceptent volontairement le risque de mourir ou

d'être blessés et qui demeurent fidèles à leur promesse lorsque la situation devient dangereuse méritent d'être reconnus parmi les frères d'armes les plus nobles.<sup>159</sup> »

Les FAC est la seule institution capable de reconnaître la profondeur, la noblesse et la dignité de tels sacrifices. Une armée qui se dissocie de ses blessés concourt à sa perte puisqu'elle tue l'âme de son institution. En effet, un homme avec une jambe en moins est uniquement perçu comme une personne handicapée dans la société civile. Or, ce même individu en tant que militaire doit être reconnu par ses pairs comme un héros puisqu'il nous rappelle que le cœur de la vocation militaire, c'est le sacrifice pour autrui, pour la cause, pour notre pays.

Devant cette politique économique, l'éthique du *care* nous permet de s'interroger à savoir pourquoi le leadership des FAC a-t-il gardé le silence? Pourquoi a-t-on laissé à l'ombudsman de l'époque et aux blessés eux-mêmes, l'immense tâche de revendiquer leurs droits et rétablir la justice? Récemment, le plan de pension à vie a été adopté de nouveau<sup>160</sup>. Il faut se réjouir de cette politique qui vient en aide à notre communauté militaire et aux vétérans. Mais ce retour en arrière signifie aussi une forme d'admission, d'un échec au leadership, sans parler de tous les préjudices moraux que nous avons infligés à nos blessés en l'absence d'un tel programme de soutien<sup>161</sup>.

---

<sup>159</sup> Gabriel, *À la manière des guerriers*, 149.

<sup>160</sup> Anciens Combattants Canada, « Pension à vie - Anciens Combattants Canada », consulté le 29 janvier 2018, <http://www.veterans.gc.ca/fra/services/pension-a-vie>.

<sup>161</sup> Par blessés, je parle de ceux et celles meurtris dans leur corps et dans l'esprit. Ce sont les marques du stress des opérations et des combats, de la libération médicale qui se pointe le nez et remet en question l'orientation professionnelle, de la vie familiale basculée qui tente de retrouver un équilibre, sans parler du stress immense du pourvoyeur qui voit sa sécurité financière ébranlée.

En somme, le retrait de ce programme d'aide et de soutien à nos vétérans, a laissé un message amer et contradictoire. Alors qu'on apprend qu'il faut se présenter à la guerre lorsque ça compte vraiment, notre institution a battu en retraite<sup>162</sup>. Cette situation est totalement discordante avec l'énoncé de la PSE suivant: « Le service militaire pose aussi des défis de manière inhérente. Lors des opérations, le risque de blessures physiques et mentales graves est une réalité. (...) Les FAC doivent assumer la responsabilité de prendre soin de leurs gens et de les soutenir lorsqu'ils traversent des périodes difficiles.<sup>163</sup> » La valeur morale de notre institution, la crédibilité, la confiance avec les membres et la société canadienne en ont grandement souffert. En ce sens, l'ancien ombudsman des FAC, le colonel à la retraite Patrick Strogan (2007-2010), activement impliqué pour le support des militaires blessés et dont le mandat n'a pas été renouvelé par le gouvernement, dira: « Je ne puis m'expliquer comment le gouvernement ait pu, en toute connaissance de cause, priver nos anciens combattants et vétérans des programmes et services que le public et le gouvernement canadien ont reconnus il y a très longtemps comme une obligation à leur égard.<sup>164</sup> »

Une institution est jugée par la façon dont elle prend soin des personnes plus fragiles et vulnérables. Parce que ceux qui vont bien n'ont pas besoin de soins, ce sont bel et bien les blessés qui nous permettent de voir de quelle manière une

---

<sup>162</sup> Voir le vidéo du cpl (ret.) Brock Blaszczyk et cette citation percutante : « I was prepared to be injured in the line of duty when I joined the military. I was prepared to be killed in action. But what I wasn't prepared for Mr Prime Minister, is Canada turning its back on me. », <https://www.ctvnews.ca/politics/trudeau-gets-questions-about-veterans-racism-pipelines-at-edmonton-town-hall-1.3786342>, consulté le 1<sup>er</sup> février 2018.

<sup>163</sup> Ministre de la Défense nationale, « Protection - Sécurité - Engagement. La politique de défense du Canada. », 19.

<sup>164</sup> Dominique La Haye, « Patrick Strogan à la défense des vétérans », 18 août 2010, <http://fr.canoe.ca/infos/quebeccanada/archives/2010/08/20100817-164726.html>.

institution se respecte elle-même et respecte ses membres. Rappelons-nous que l'attitude institutionnelle dicte le ton aux membres sur la façon de se comporter. Plus l'institution prendra soin de ses membres blessés et vulnérables, plus les gens demanderont de l'aide. La sollicitude est contagieuse.

L'éthique du *care* nous rappelle que si nous laissons de côté la bienveillance et le souci d'autrui, il y a de fortes chances que l'on déshumanise notre institution. Nous finirons par penser qu'investir dans des personnes blessées, qui ne sont plus aptes à remplir les tâches et la mission, est finalement un investissement douteux. Comme le résume R. Gabriel : « On ne peut pas anéantir le professionnalisme au nom de l'économie et espérer, malgré tout, que le sentiment du militaire envers ses obligations spéciales, le service altruiste et le sacrifice reliés au bien commun demeure intact bien longtemps.<sup>165</sup> » Il est donc d'une grande importance d'avoir un leadership éthique au sein des FAC capable de critiquer les valeurs économiques d'efficacité et d'efficacité sous-jacentes aux décisions politiques publiques qui compromettent l'exercice de la profession militaire.

8. Comme le soutien Tronto, « **lorsque nous observons la distribution des rétributions, tels que la rémunération et le prestige, il est clair que nous valorisons bien d'autres choses avant le *care***<sup>166</sup> ». En ce sens, il est vrai que les accomplissements et les tâches réalisés sont toujours largement mis de l'avant lorsque vient le temps d'écrire l'évaluation annuelle administrée par le système d'évaluation du personnel (SEDFC)<sup>167</sup>. Il y a de fortes chances qu'un commandant

---

<sup>165</sup> Gabriel, *À la manière des guerriers*, 93.

<sup>166</sup> Tronto, Maury, et Mozère, *Un Monde vulnérable*, 162.

<sup>167</sup> Ces documents servent d'évaluation et de référence dans l'attribution des points en vue d'une promotion au prochain grade.

qui priorise le soin de ses troupes et qui par le fait même, accompli moins de tâches, risque d'être désavantagé par rapport à d'autres qui mènent à bien une série d'actions au détriment de la santé de leurs membres. En effet, le *care* est souvent dévalorisé et déconsidéré lorsque vient le temps de hiérarchiser les valeurs du leader militaire. Le constat est élémentaire : le fait de prendre soin de ses membres n'apparaît tout simplement pas dans le processus d'évaluation des membres du rang et des officiers.

Pour rendre cohérent l'éthique du *care* au sein de nos politiques et pour être conforme au leadership souhaité dans la PSE, il serait important qu'un élément appelé « caring » soit introduit dans la notion de leadership comme élément de potentiel. On devrait rendre compte de cet élément lorsque vient le temps d'évaluer le potentiel de nos futurs leaders et de tous les militaires. Des actions concrètes devraient refléter la capacité du leader à veiller au souci et au bien-être de ses membres. On devrait être en mesure d'énumérer celles-ci et de les évaluer lors du bilan annuel. Actuellement, il n'y a aucune exigence en ce sens, aucune visibilité et donc, aucun compte à rendre. Rappelons-nous pourtant que ce sont les liens étroits entre les dirigeants et les membres qui sont le facteur déterminant de la cohésion d'une institution. L'accumulation des tâches, l'efficacité et l'efficience sont des valeurs issues du monde des affaires qui ne sont pas totalement compatibles avec la profession militaire et qui peuvent même dans une certaine mesure compromettre nos valeurs professionnelles.

9. Enfin, le *care* rappelle l'importance de la responsabilité et en ce sens, une des grandes menaces morales de notre institution est **la bureaucratie** qui neutralise la

notion d'agent moral. Ulrich Beck résume le phénomène ainsi : « Cette répartition des tâches hyperélaborée équivaut à un réseau de complicité générale, laquelle équivaut à une irresponsabilité générale. Chacun est cause et effet à la fois, et personne ne peut donc être cause de quoi que ce soit.<sup>168</sup> » Les propos du philosophe Z. Bauman sont également très révélateurs. Il soutient que la bureaucratie est une des raisons qui expliquent la dissociation des actions et le lien avec la moralité. « Pour rendre possible une participation massive à des actes cruels, le lien entre la culpabilité morale et les actes qu'entraîne la participation doit être coupé. (...) Le principal outil de cette coupure était et demeure l'indifférenciation. (...) On obtient l'effet de l'indifférenciation en couvrant le lien unissant l'action partielle et l'effet ultime des mouvements coordonnés.<sup>169</sup> » Il ajoute et conclut que « l'indifférenciation constitua durant toute l'époque moderne, et toujours plus au fil du temps, l'accomplissement de la bureaucratie moderne avec la complicité de la technologie moderne<sup>170</sup> ».

Ces deux auteurs ont clairement cerné un enjeu éthique majeur concernant le régime bureaucratique militaire canadien qui pose un sérieux défi à la profession militaire. Ici, il y a deux composantes qui m'apparaissent essentielles sur lesquelles je veux insister : d'une part, la bureaucratie masque l'importance à accorder au sujet et donc à la personne humaine, d'autre part, elle dilue le sens moral chez les individus.

---

<sup>168</sup> Ulrich Beck, *La société du risque: sur la voie d'une autre modernité*, Champs ; 546 (Paris: Flammarion/Aubier, 2003), 59.

<sup>169</sup> Zygmunt Bauman, *La vie en miettes: expérience postmoderne et moralité* (Rodez: Le Rouergue/Chambon, 2003), 121-22.

<sup>170</sup> *Ibid.*, 122.

Dans un premier temps, la pensée de Max Weber a grandement influencé la conceptualisation du travail et la création de la bureaucratie. Celle-ci « a comme but premier de systématiser le processus décisionnel et d'éliminer le jugement<sup>171</sup> ». Autrement dit, on vise l'application des règles sans la considération des personnes. Le système est efficace puisque la norme tente de réduire à néant les situations particulières. Le bureaucrate gère les règles et ne se questionne pas sur leur pertinence ou leur raison d'être. Il est un exécutant. Or, il y a un vieux dicton qui dit « qu'il y a toujours une exception à la règle ». En effet, bien que la règle cherche à normaliser et universaliser, il n'en demeure pas moins que certaines situations particulières ne s'appliquent pas. De là vient la lourde tâche de faire entendre sa situation personnelle dans un appareil bureaucratique et nous avons probablement tous éprouvé une telle situation lorsqu'il a fallu faire un coup de fil à un établissement ministériel, à un hôpital ou à une grosse entreprise, pour expliquer en détails une situation qui ne concordait pas avec les politiques en cours. La bureaucratie qui ne prend plus en charge les préoccupations humaines met clairement en péril l'institution militaire dont les personnes sont la ressource principale.

C'est pourquoi, il faut absolument encourager et supporter tous les programmes qui permettent aux membres, passés et actifs, de faire entendre leurs voix et leurs préoccupations. Je pense entre autres au bureau de l'Ombudsman des FAC et celui des Anciens Combattants (ACC). Ces organismes ramènent la personne humaine

---

<sup>171</sup> Gabriel, *À la manière des guerriers*, 30.

au rang de haute considération et il est important que notre bureaucratie militaire puisse entendre les préoccupations de nos militaires et de leurs familles. Tant que les revendications demeurent lettres mortes, il sera difficile de concevoir un accueil favorable et surtout crédible à une politique de la Défense qui met l'accent sur le support à ses membres.

Dans un deuxième temps, tel que mentionné précédemment, la bureaucratie peut et risque de faire perdre le sens moral des individus. Un bureaucrate ne fait qu'exécuter les règles et les ordres. Par le fait même, le sentiment de la responsabilité morale est décentralisé. L'être humain n'est plus pleinement libre et autonome, capable de décider ce qui doit être fait. Personne ne se sent imputable de rien. Le problème est toujours ailleurs : le système, l'autorité légitime, tel superviseur, telle politique, telle autre personne. C'est l'apathie du sens moral et la perte de conscience de la responsabilité individuelle. À ce sujet, on se souviendra des études sociales de Stanley Milgram<sup>172</sup>, réalisées en 1974, questionnant le sens moral soumis à l'autorité. Plusieurs conclusions de l'expérience m'apparaissent extrêmement significatives, mais retenons celles-ci : « L'un des mécanismes des plus caractéristiques est la tendance de l'individu à se laisser absorber si complètement par les aspects techniques immédiats de sa tâche qu'il perd de vue ses conséquences lointaines. (...) Le processus d'adaptation de pensée le plus courant chez le sujet obéissant est cet abandon de toute responsabilité personnelle :

---

<sup>172</sup> Les expériences consistaient à soumettre le participant à donner des décharges électriques à une autre personne, qui était en fait un acteur dissimulé dans une autre pièce. Le participant qui administrait les chocs était une personne volontaire soumise à l'expérience.

il attribue l'entière initiative de ses actes à l'expérimentateur qui représente une autorité légitime.<sup>173</sup> »

Bref, cette problématique pose un véritable chantier éthique concernant le lien entre l'obéissance versus l'autonomie morale et responsabilité individuelle. Ces études démontrent toute l'importance et la responsabilité des FAC à former le caractère moral de nos membres. En quelque sorte, afin d'éviter les dérapages éthiques, nous avons la responsabilité institutionnelle d'assumer le contre-poids de l'obéissance, par l'entremise d'une formation du sens moral individuel. De fait, Milgram nous met en garde et ceci devrait être une interpellation pressante pour la réflexion et l'action: « La disparition du sens de la responsabilité individuelle est de très loin la conséquence la plus grave de la soumission à l'autorité.<sup>174</sup> »<sup>175</sup>

Dans un autre ordre d'idée, afin de résister à la bureaucratisation de notre organisation, il est grand temps que l'on puisse mettre en place des politiques qui fixent des limites contraignantes dans le traitement des dossiers administratifs, des mémorandums de nos membres et des enquêtes. Les attentes interminables démontrent le peu de considération humaine et discréditent nos mécanismes institutionnels. Actuellement, on peut penser ici à l'affaire Jordan<sup>176</sup> qui secoue et

---

<sup>173</sup> Stanley Milgram, *Soumission à l'autorité: un point de vue expérimental* (Paris: Calmann-Lévy, 1974), 24.

<sup>174</sup> Ibid., 25.

<sup>175</sup> Voir l'ouvrage du sociologue Christophe Dejours intitulé *Souffrance en France*, qui reprend le concept d'organisation du travail, de systématisation du mal et sa banalisation pour comprendre des enjeux de justice sociale.

<sup>176</sup> *Nouvelle déclaration de la cour suprême pour donner suite au procès de Barrett Richard Jordan, inculpé en décembre 2008 et déclaré coupable seulement en 2013. Le plus haut tribunal du pays a alors fixé un temps maximal pour l'administration des procès. Les délais qui dépassent ces durées sont présumés déraisonnables et violent les droits des accusés, dont la Charte des droits et libertés garantit que « tout*

mine la crédibilité de notre système judiciaire civil et la confiance de la population envers ce même système. Comment penser que des gens solliciteront nos tribunaux pour rétablir la justice alors que des prétendus criminels, voire même meurtriers, sont libérés en raison du simple fait que les démarches administratives ont pris trop de temps.

C'est pourquoi, fixer des limites contraignantes, c'est exercer sa responsabilité morale et s'engager à poursuivre ce but. Si nous ne sommes pas capables de répondre dans un délai raisonnable, il faut en expliquer le pourquoi. On ne s'arrête pas là, encore faut-il trouver des solutions aux causes qui expliquent un délai. Toutes ces interrogations se doivent de trouver un écho favorable au sein du groupe *The Journey* afin d'articuler des pistes de solutions. Afin d'éviter que le « soldat éthique soit un bureaucrate armé<sup>177</sup> », cette organisation devient réellement une plate-forme capable d'innovation, de courage politique en vue d'un équilibre entre la profession des armes et sa bureaucratie.

Pour conclure ce chapitre, retenons que l'éthique du *care* propose l'incarnation d'un leadership qui resitue le militaire en tant que personne humaine et agent moral responsable de ses actes. De plus, les visées éthiques du *care* nous permettent de critiquer les contraintes de l'appareil bureaucratique et l'usage de l'éthique entrepreneuriale au sein de l'armée. On doit rappeler que l'administration des règles sans égard aux gens met en péril la mission

---

*inculpé a le droit d'être jugé dans un délai raisonnable* ». Zone Société- ICI.Radio-Canada.ca, « Que dit exactement l'arrêt Jordan? », Radio-Canada.ca, consulté le 29 janvier 2018, <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1004404/arret-jordan-explications-cour-supreme-delaix>.

<sup>177</sup> Gabriel, *À la manière des guerriers*, 30.

des FAC dans son ensemble, diminue l'efficacité opérationnelle, effrite sa crédibilité morale et la confiance portée à son égard. Il y a un coût réel à l'absence du *care*.

Pour préserver la profession militaire, il m'apparaît important que tous les leaders des FAC aient un mandat clair et explicite de veiller au bien-être de leurs subordonnées. Cela suppose des changements à la doctrine, qui concordent avec la vision de la nouvelle politique de la Défense. Les leaders se doivent d'être à l'écoute des préoccupations humaines de leurs membres et de leurs familles pour mieux les appuyer dans le cadre de leur service militaire. En tant qu'institution, on se doit aussi de mettre en lumière les résistances institutionnelles qui dévalorisent la réalité du *care* et mettre en place des avenues nouvelles qui intègrent le *care* au sein de l'éthique militaire.

## CHAPITRE 4 : RÉFLEXION ÉTHIQUE PRATIQUE SUR LES ASPECTS DU CARE CONCERNANT L'INCONDUITE SEXUELLE ET LE HARCÈLEMENT SEXUEL AU SEIN DES FORCES ARMÉES CANADIENNES

### 4.0. Réflexions préliminaires

À la lumière des propos qui ont précédé, on réalise bien que le *care* est un concept critique qui nous permet de revisiter à la fois notre sens moral personnel et nos pratiques institutionnelles. Selon S. Laugier, le *care* « est un concept qui révèle des positions de pouvoir et agace<sup>178</sup> ». L'auteure nous invite à aller « jusqu'au bout de l'idée critique et radicale – féministe donc – qui était à la source de l'éthique du *care* : que les éthiques majoritaires, et leur articulation au politique, sont le produit et l'expression d'une pratique sociale qui dévalorise l'attitude et le travail de *care* et par là les réserve prioritairement aux femmes, aux pauvres, aux immigrés<sup>179</sup> ».

Alors que tout ce que j'ai écrit précédemment portait sur la dimension non-genrée du *care*, ce présent chapitre nous invite à une réflexion nécessaire sur les genres puisque l'enjeu des inconduites et agressions sexuelles au sein des FAC concerne en très grande proportion les femmes. Bien qu'elles soient minoritaires au sein des FAC, ce sont principalement les femmes qui sont les victimes d'harcèlement sexuel et d'agression sexuelle. La question du genre, du rapport homme-femme, doit être abordé pour tenter de saisir les enjeux sous-jacents à ce grave problème moral.

Comme le soutient la juge Marie Deschamps : « Il ne sera pas facile d'instaurer un changement culturel, d'améliorer l'intégration des femmes au sein des FAC, de rebâtir la confiance des membres des FAC à l'égard de la chaîne de commandement et d'éliminer la

---

<sup>178</sup> Laugier, « L'éthique du *care* en trois subversions », #11.

<sup>179</sup> Ibid.

prédominance du harcèlement et de l'agression sexuelle. (...) Un changement de culture est toutefois essentiel au développement d'une organisation militaire moderne qui adhère au principe de respect de la dignité humaine et qui, en plus, est capable d'optimiser son rendement grâce aux compétences et aux talents de tous ses membres. La population canadienne y tient, et les membres des FAC le méritent<sup>180</sup> ».

La juge Deschamps était la personne responsable de conduire l'examen externe (REE) pour brosser un portrait de la situation sur l'inconduite et le harcèlement sexuel au sein des FAC. Cette citation qui clôture la section préliminaire du rapport vient de décrire comment l'éthique du *care* est centrale pour comprendre la problématique et cerner les conséquences qui en résultent d'abord chez les victimes, puis sur l'institution et enfin, par l'érosion du lien de confiance entre les membres et auprès de la population canadienne. Cette problématique renchérit l'importance cruciale pour les FAC de veiller à prendre soin de ses membres en éliminant tous les comportements sexuels dommageables et inappropriés. La poursuite de cet objectif reprend l'entièreté du schéma conceptuel.

En effet, pour mener à bien la mission, nous devons octroyer les ressources et opérer d'importants changements pour *prendre soin* des victimes/survivantes<sup>181</sup> et éliminer les facteurs qui contribuent aux problèmes d'ordre sexuel. Les succès ou les échecs dicteront les résultats et auront un impact sur les trois piliers qui sont interdépendants (confiance, crédibilité institutionnelle, efficacité opérationnelle). Comme le soutient le général Vance,

---

<sup>180</sup> Marie Deschamps, « Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes », 27 mars 2015, ix, <http://www.forces.gc.ca/fr/communaute-fac-services-soutien/examen-externe-sexuelle-hd-2015/sommaire.page>.

<sup>181</sup> À chaque fois que le mot « victimes » est utilisé, il faudra aussi garder à l'esprit la dimension de « survivantes » qui met en relief le caractère actif de ces personnes, leur force, leur courage et leur résilience.

« la disponibilité opérationnelle dépend de nombreux facteurs, dont le plus élémentaire est une très bonne condition physique et mentale<sup>182</sup> ». Les nombreuses victimes sont des personnes gravement touchées dans leur corps et leur esprit. Leur rendement, leur motivation personnelle à servir au sein des FAC et leur productivité au travail sont nécessairement concernés. L'efficacité opérationnelle doit reposer sur la contribution de tous ses membres et ne peut donc pas se priver d'avoir des femmes et des hommes dont l'état physique et psychologique ont été fragilisés par des prédateurs à l'interne.

De plus, cette problématique morale expose et questionne notre crédibilité institutionnelle. Il n'est pas étonnant que le nom de l'opération militaire pour éliminer les inconduites sexuelles au sein des FAC porte le nom d'*Opération Honneur* (Op Honneur). Les inconduites sexuelles sont un déshonneur pour notre organisation dont l'énoncé éthique premier est le respect de la dignité de toute personne humaine. Rétablir l'honneur, c'est se donner des moyens concrets qui incarneront la dignité de tous, qui feront la promotion d'une culture de respect des sexes et de l'orientation sexuelle, et qui seront empreints d'une vision égalitaire homme-femme.

L'écart entre les énoncés éthiques et la pratique est à la base de la crédibilité morale discordante de notre institution. « La REE a plutôt constaté qu'il existe un fossé entre les aspirations des FAC d'incarner un éthos militaire empreint du principe de respect de la dignité de toutes les personnes, et la réalité que vivent de nombreux militaires au quotidien.<sup>183</sup> » C'est pourquoi l'engagement des FAC pour éradiquer ce problème doit être

---

<sup>182</sup> Jonathan H. Vance, « Ordre d'opération du CEMD - Op Honneur » (Ottawa, ON: Quartier général de la Défense nationale, 14 août 2015), 2.

<sup>183</sup> Deschamps, « Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes », 11.

délibéré et soutenu pour rétablir sa légitimité. La cohérence morale et la crédibilité institutionnelle passent par notre capacité à se donner les moyens de nos intentions. Les militaires et les citoyens canadiens en seront les juges. C'est bien là tout l'enjeu de la confiance. « Un engagement soutenu est essentiel pour assurer notre efficacité en tant que force militaire et conserver la confiance des Canadiens et des Canadiennes ainsi que de tous les membres des FAC<sup>184</sup> », comme le rappelle le général Vance. Comment avoir confiance en sa chaîne de commandement si on tolère des abus de pouvoir et d'autorité, si les silences complices maintiennent en poste des agresseurs et occultent la souffrance des victimes? Comment rétablir la confiance de la population canadienne dans la foulée des révélations journalistiques et les conclusions du rapport Deschamps? Comment légitimer notre capacité à respecter la dignité des gens lors de nos missions à l'étranger, alors que nous ne sommes pas capables de faire respecter la dignité de tous nos membres au sein même de notre institution?

La volonté des autorités militaires est au rendez-vous, et il semble y avoir une réelle détermination pour l'application rigoureuse des recommandations contenues dans la REE. Les prochaines sections nous permettront d'approfondir la question et surtout d'ouvrir de nouveaux horizons pour la réflexion afin de contribuer à un changement de culture au sein des FAC, où l'éthique du *care* doit jouer un rôle prépondérant.

#### **4.1. Établissement de la problématique**

Il faut revenir brièvement en arrière pour comprendre la nécessité pour les FAC de conduire un examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel entre ses

---

<sup>184</sup> Vance, « Ordre d'opération du CEMD - Op Honneur », 3.

murs institutionnels. En décembre 2013, les autorités militaires vont publier les résultats d'un sondage pour tout ce qui concerne le harcèlement au sein des FAC. Après avoir sondé 1705 répondants, seuls 56 ont indiqué avoir vécu un incident d'harcèlement sexuel au cours des 12 mois précédents<sup>185</sup>. Au même moment, on se souviendra que des enquêtes journalistiques<sup>186</sup> mettent au jour des chiffres qui semblent démontrer un problème beaucoup plus répandu et important. On se souviendra aussi du témoignage de l'ex-caporale Stéphanie Raymond lors de l'émission *Tout le monde en parle*. Étant donné la disparité des données entre ceux des FAC et les allégations journalistiques, le CEMD a exigé la tenue d'une enquête externe entre les mains de la juge Deschamps pour évaluer « les politiques, procédures et les programmes des FAC en matière de harcèlement sexuel et d'agression sexuelle ainsi que de leur mise en œuvre<sup>187</sup> ».

Pour remplir ce mandat, la REE a mené une panoplie d'entrevues confidentielles entre les mois de juillet à décembre 2014 et ce, dans une multitude de lieux différents. Des membres de la Force régulière, de la Réserve, de tous les grades et de tous les éléments (Marine, Armée, Aviation et formation) ont été rencontrés. Ce sont près de 700 personnes qui ont collaboré à ce rapport. Lors de la REE, étant donné l'absence d'autorité centrale pour la cueillette des données, il a été difficile d'émettre des statistiques qui reflètent l'étendue du problème concernant le harcèlement sexuel et les agressions sexuelles. Par contre, la juge Deschamps souligne « qu'il est rapidement devenu évident au cours des séances de consultation qu'un pourcentage élevé de cas de harcèlement sexuel et

---

<sup>185</sup> Deschamps, « Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes », 2.

<sup>186</sup> N. Mercier et A. Castonguay, « Crimes sexuels : le cancer qui ronge l'armée canadienne », *L'Actualité*, 22 avril 2014; N. Mercier et A. Castonguay, « Our Military's Disgrace », *Maclean's*, 5 mai 2014.

<sup>187</sup> Deschamps, « Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes », 3.

d'agression sexuelle n'est pas signalé<sup>188</sup> ». Ce déficit de signalement nous laisse dire que les chiffres du sondage de 2013 représentent donc un pourcentage plus faible de la réalité et que le nombre de victimes est plus élevé que ces chiffres nous laissent croire.

À la lecture du rapport Deschamps, une ligne directrice s'impose dès le départ : « L'une des principales conclusions auxquelles est parvenue la responsable de l'examen externe est qu'il existe une culture sous-jacente de la sexualisation au sein des FAC. Cette culture est hostile aux femmes et aux LGBTQ et propice aux incidents graves que sont le harcèlement sexuel et l'agression sexuelle. Un changement culturel s'impose donc.<sup>189</sup> » Cette analyse est une véritable onde de choc, mais du même coup il est difficile d'être surpris d'une telle affirmation. En effet, la structure militaire a été pendant des siècles réservée uniquement aux hommes. Ainsi, on peut donc observer une imposition d'une hiérarchie sexuée, où l'homme est le référent. Et pas n'importe quel homme, celui qui est courageux, qui n'a pas peur, qui ne fuit pas devant l'adversité, qui est fort, etc. Ceux qui ne partagent pas ces attributs sont souvent considérés dans le jargon populaire de « moumoune », de « tapette » ou de « princesse ». Ces expressions font tous référence aux femmes et aux LGBTQ, reprenant là-dessus les mots d'Andrea Dworkin : « le pouvoir sexuel masculin s'exprime aussi par une attitude ou un attribut : la virilité<sup>190</sup> ». Pas étonnant alors que la REE a constaté qu'il règne un climat de sexualisation, « caractérisé par la profération de jurons ou d'expressions très humiliantes faisant référence au corps des femmes, de blagues à caractère sexuel, d'insinuations ou de commentaires discriminatoires

---

<sup>188</sup> Ibid., iii.

<sup>189</sup> Ibid., i.

<sup>190</sup> Andrea Dworkin, *Pouvoir et violence sexiste*, Sisyphe, Contrepoint (Montréal, 2007), 64.

portant sur les compétences des femmes et par des attouchements sexuels non désirés<sup>191</sup> ». La construction sociale de la masculinité et de la féminité est donc un enjeu majeur pour les FAC.

Cela reprend l'énoncé de recherche de Émilie Beauchesne dans son mémoire portant sur *la masculinité hégémonique militaire : sauf-conduit aux violences sur les femmes*. Elle partage les mêmes orientations que la juge Deschamps et soutient que le rapport de force, de pouvoir sexué au sein des FAC, est un milieu hostile pour les femmes, et les homosexuels qui sont eux-mêmes considérés comme des femmes. Cette citation de D. Harrison, qui a rédigé le *Report on the Canadian Forces Response to woman abuse in the military families*, résume l'enjeu de la manière suivante : « L'armée se sert de cette construction sociale sur la polarité entre les hommes et les femmes pour faire de la masculinité le ciment unissant les vrais soldats mâles et les distinguer aussi des non-mâles hommes et femmes ordinaires.<sup>192</sup> »

Dans la foulée du rapport Deschamps, les réactions citoyennes et militaires ont été nombreuses. On se souviendra notamment des propos exprimés par l'ancien général T. Lawson qui, à l'approche de son départ à la tête des FAC, soutenait lors d'un reportage accordé au réseau *Canadian Broadcasting Corporation (CBC)* que « la persistance des plaintes pour inconduite sexuelle dans l'armée est due au fait que les êtres humains sont biologiquement programmés différemment<sup>193</sup> ». Ces propos ont soulevé un tollé dans

---

<sup>191</sup> Deschamps, « Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes », ii.

<sup>192</sup> Deborah Harrison, « La violence dans la communauté militaire », *Criminologie* 30, n° 2 (1997): 32, <https://doi.org/10.7202/017403ar>.

<sup>193</sup> « Inconduite sexuelle dans l'armée: le général Lawson s'empêtre dans ses propos », Huffington Post Québec, 16 juin 2015, [http://quebec.huffingtonpost.ca/2015/06/16/inconduite-sexuelle-dans-larmee-le-general-lawson-sempetre-dans-ses-propos\\_n\\_7599654.html](http://quebec.huffingtonpost.ca/2015/06/16/inconduite-sexuelle-dans-larmee-le-general-lawson-sempetre-dans-ses-propos_n_7599654.html).

l'opinion publique. Pour plusieurs, la tenue d'un tel discours, prétextant des principes biologiques et naturels, ne fait que perpétuer les structures de pouvoir, de domination et par le fait même de subordination des femmes. De tels propos viennent renforcer les dires d'auteurs comme P. Romito : « L'idéologie naturaliste et biologisante, qui affirme que les comportements sexuels masculins sont incontrôlables et irrépressibles, participe à l'occultation de la violence.<sup>194</sup> »

La prochaine section nous permettra d'aborder la réception du rapport Deschamps lors de la venue en poste du nouveau CEMD le général Vance. Puis, la troisième section nous servira d'approfondissement de la question liée au changement de culture au sein des FAC que l'on vient brièvement d'esquisser. Cette réflexion s'accompagnera de pistes d'actions concrètes.

#### **4.2. Réponse institutionnelle – Opération Honneur**

Le rapport Deschamps a émis dix recommandations qui, sans entrer dans tous les détails, vont de la reconnaissance du problème, à l'établissement d'une stratégie de changement concernant la culture de sexualisation, à la mise en place d'un centre indépendant pour soutenir les victimes et traiter les plaintes, à la reformulation claire d'une politique commune, à une meilleure collecte de données et à l'établissement de programmes de formation.

La réponse du Gén. Vance a été à la hauteur du leadership souhaité au sein des FAC en s'engageant, sans aucun compromis, à mettre en place toutes les recommandations de la REE. Puis, rappelons-le, il a fait de cet enjeu une opération militaire à proprement

---

<sup>194</sup> Patrizia Romito, *Un silence de mortes: la violence masculine occultée*, Collection Nouvelles questions féministes (Paris: Syllepse, 2006), 185.

parler : *Opération Honneur*. Ce n'est pas banal. Lorsque nous sommes envoyés outre-mer ou encore lorsque nous menons une opération domestique sur le territoire canadien, la mission porte toujours un nom. Par exemple, Opération Lotus fut le nom de la mission donnée aux actions militaires qui ont suivi les inondations du printemps 2017 au Québec. Le fait de nommer la réponse institutionnelle en termes d'opérations est une façon militaire d'y accorder toute l'importance, et tous les efforts doivent être consentis pour mener à bien le succès de cette mission. Mais encore plus important, *Opération Honneur* marque le lien entre l'efficacité opérationnelle et le prendre soin de nos membres.

En effet, alors que la mission et le prendre soin ont été trop souvent considérés comme deux pôles distincts, hiérarchisés, voire même opposés, l'enjeu des inconduites sexuelles au sein des FAC rassemble ces deux pôles pour n'en faire qu'un : la mission de l'*Opération Honneur* devient le fait de prendre soin de ses membres qui ont été victimes d'agressions sexuelles. La mission se définit alors par la qualité du prendre soin, son efficacité à répondre aux besoins et surtout un souci réel pour ces personnes. Il y a bel et bien une recherche de l'équilibre réfléchi entre les deux pôles, et nous sommes conscients de l'interaction entre ceux-ci. En résumé, la mission devient la détermination morale d'éradiquer cette problématique qui ronge notre crédibilité institutionnelle, qui ébranle notre cohérence morale entre les principes et les actions, qui érode notre efficacité opérationnelle et qui effrite la double confiance. Par double confiance, il faut comprendre d'une part, la confiance des Canadiens et Canadiennes envers le système militaire et d'autre part, la confiance des membres entre eux, dont les impacts touchent la légitimité de l'autorité accordée à la chaîne de commandement. L'*Opération honneur* est un enjeu moral qui incarne parfaitement l'esprit de la nouvelle politique de la Défense du Canada et

s'inscrit avec la perspective éthique du *care* et le schéma conceptuel proposé dans cette thèse<sup>195</sup>.

Alors que j'écris ces lignes, la vague de dénonciation de scandales sexuels « *#me too - #moi aussi* » instaurée sur les réseaux sociaux fait la une des manchettes. Comme quoi, tout comme les FAC, beaucoup d'organisations, d'entreprises, d'Églises, de milieux de travail sont aux prises avec cette problématique. Un des dénominateurs communs qui se dégagent de tout ce qu'on entend à la télévision, par le biais des témoignages des victimes, est la peur de celles-ci de dénoncer leurs agresseurs. Certaines le font plusieurs années après les gestes commis et elles le font alors que la personne n'est plus en position d'autorité et de force.

Cette tendance s'observe également au sein de la structure militaire. La structure d'autorité rend les victimes encore plus vulnérables et selon le rapport Deschamps, elles ont peur « des répercussions sur l'avancement professionnel<sup>196</sup> », « que la confidentialité ne soit pas protégée à l'intérieur de la chaîne de commandement et de l'unité<sup>197</sup> » et « du sérieux avec lequel la chaîne de commandement traitera les plaintes<sup>198</sup> ». C'est pourquoi, la mise en place du Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle (CIIS) était une des recommandations les plus importantes pour soutenir les victimes et enrayer la peur du signalement. Malgré les résistances de certains officiers supérieurs qui voyaient d'un mauvais œil le discrédit que cela jette sur l'autorité militaire et sa capacité de gérer les affaires par elle-même, on ne peut que se réjouir de l'ouverture du CIIS. Conscient du

---

<sup>195</sup> Voir schéma conceptuel à la p.29.

<sup>196</sup> Deschamps, « Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes », 27.

<sup>197</sup> Ibid., 27.

<sup>198</sup> Ibid., 28.

pouvoir associé à l'autorité militaire, la mise en place de ce Centre qui se situe en parallèle du système militaire, est une mesure de contre-pouvoir. Le but est d'atténuer la peur qui paralyse les victimes et qui donne du même coup la liberté d'action aux agresseurs. Cette mesure était absolument nécessaire.

Aux États-Unis, un centre similaire a vu le jour. Il porte le nom de Bureau d'intervention et de prévention des agressions sexuelles (SAPRO). « Dans son rapport annuel de 2013, le SAPRO a observé une augmentation sans précédent de 50 % des signalements.<sup>199</sup> » Ici au Canada, l'implantation du CIIS et l'intégration des directives d'Opération Honneur n'ont pas tardé à porter des fruits. Dans son bilan d'avril 2017, le Gén. Vance a annoncé que « 504 incidents de comportements sexuels dommageables et inappropriés<sup>200</sup> » ont été signalés entre le 1er avril 2016 et le 31 mars 2017. Ces chiffres viennent confirmer non seulement un vent de changement, mais que le problème était d'une proportion beaucoup plus importante que laissait présager les résultats antérieurs au rapport Deschamps.

Il faut donc poursuivre les efforts colossaux qui sont initiés. Actuellement, les intentions du CEMD et les actions entreprises concordent et s'attaquent aux problèmes sous divers angles d'attaque. Plus important encore, les autorités militaires ont réconcilié les concepts de mission et de prendre soin pour en faire une visée éthique cohérente. Dans la prochaine section, l'éthique du *care* nous permettra de mettre de l'avant de nouvelles perspectives de réflexions et d'actions, rejoignant ainsi le souhait du juge

---

<sup>199</sup> Ibid., 32.

<sup>200</sup> « Opération HONNEUR: 77 dossiers de congédiements entre janvier et mars 2017 », consulté le 20 octobre 2017, <http://www.45enord.ca/2017/04/operation-honneur-77-dossiers-de-congédiements-entre-janvier-et-mars-2017/>.

Deschamps lorsqu'elle mentionne : « Il est important alors d'examiner s'il existe des conditions structurelles ou culturelles dans les forces militaires qui contribuent à un risque accru de harcèlement et d'agression.<sup>201</sup> »

### **4.3. Nouvelles perspectives influencées par l'éthique du *care***

#### **4.3.1. Sujet moral et sensibilisation**

Tel que recommandé dans le rapport Deschamps, les FAC n'ont pas tardé à émettre une nouvelle politique sur le harcèlement sexuel et les agressions sexuelles. L'ordre d'opération du Gén. Vance inclut entre autres des définitions plus précises et des exemples concrets qui constituent des comportements sexuels inappropriés. Un des points qui attire l'attention et qui a suscité une vive réaction des membres a été d'inclure le langage et les blagues inacceptables comme comportement sexuel répréhensible puisqu'ils « perpétuent des stéréotypes et des préjugés qui déprécient les militaires en raison de leur sexe, leur sexualité ou leur orientation sexuelle<sup>202</sup> ». L'orientation du CEMD contraste avec certains propos de nos membres contenus dans le rapport Deschamps : « La plupart des hommes ne voyaient pas les propos à caractère sexuel comme du harcèlement et estimaient que les tentatives d'assainir leurs propos seraient ridicules. Comme l'a exprimé un des participants masculins, les filles qui entrent à l'armée savent à quoi s'attendre.<sup>203</sup> » Cette citation démontre bien comment la culture sexualisée occulte le jeu de pouvoir homme-femme. Elle masque aussi la violence contenue dans des propos qui sont jugés banals par ceux qui

---

<sup>201</sup> Deschamps, « Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes », 18.

<sup>202</sup> Vance, « Ordre d'opération du CEMD - Op Honneur », 3.

<sup>203</sup> Deschamps, « Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes », 15.

les disent, alors qu'ils sont outrageusement irrespectueux et réducteurs. « Les personnes interviewées ont signalé se faire régulièrement dire « stop being pussies » ou « laisse ta sacoche chez vous ». Les jurons et les expressions dégradantes qui font référence au corps de la femme sont endémiques. L'usage du mot « cunt » -ndlt : plotte- par exemple, est courant<sup>204</sup> ». Comme ce fut détaillé auparavant, de tels propos sont condamnables puisqu'ils constituent une pierre angulaire de la culture sexualisée qui rehausse les traits masculins et qui rabaisse la féminité. Les blagues qui dégradent les femmes sont la pointe de l'iceberg d'un système patriarcal dont le rapport de force homme-femme accentue la relation dominant et dominé et pave la voie aux agressions sexuelles dont le jeu de pouvoir reprend une dynamique similaire, soit celle du bourreau et de la victime.

Le danger lorsque l'on codifie une politique, si nécessaire soit-elle, c'est de se heurter au problème d'une déontologie où les gens saisissent l'interdit, mais n'en comprennent pas la portée. Autrement dit, ils savent qu'ils ne doivent pas faire tel comportement, mais ils ne comprennent pas le pourquoi. Le problème moral que soulèvent les gestes, notamment les blagues à caractère sexuel, a été clairement ciblé par le CEMD : « Toute forme de comportement sexuel dommageable et inapproprié constitue une menace pour le moral et la disponibilité opérationnelle des FAC, érode le bon ordre et la discipline, va à l'encontre des valeurs rattachées à la profession des armes et aux principes d'éthique du MDN et des FAC, et est inacceptable.<sup>205</sup> » Mais cela demeure très rationnel. Il est difficile de s'assurer que tous comprennent la portée d'un principe comme le respect de la

---

<sup>204</sup> Ibid., 14.

<sup>205</sup> Vance, « Ordre d'opération du CEMD - Op Honneur », 4.

dignité humaine et de voir comment celui-ci s'articule avec l'enjeu pratique concernant le harcèlement sexuel et les agressions sexuelles.

Nous l'avons vu, l'éthique du *care* nous rapproche du sujet moral, de la personne humaine. Au point de vue de l'éthique militaire, cela nous porte à réfléchir. Il ne s'agit pas seulement d'établir et clarifier des politiques, mais encore faut-il trouver la façon d'interroger la conscience de nos membres, toucher à leurs valeurs, interpellier leurs convictions morales. « Il ne fait aucun doute que l'on respecte davantage les codes d'éthique lorsque leurs préceptes ont fait l'objet d'une intériorisation, ce qui, en fait, est le but de l'enseignement de l'éthique par la profession.<sup>206</sup> »

Dans le cas qui nous concerne, la fibre émotive du *care* pourrait nous aider à mettre sur pied une campagne de sensibilisation, qui va au-delà de la codification. Par exemple, au cours de l'été, j'ai aperçu dans un quartier résidentiel un panneau avec un enfant renversé, et il était inscrit : « Attention, il se pourrait que ce soit l'un de vos enfants. » On pourrait longuement parler de l'importance de la sécurité routière et des décès liés à la vitesse. Mais cette campagne publicitaire a l'avantage de faire autrement en interpellant la fibre parentale. En effet, aucun parent ne veut voir son enfant mourir. Et encore moins, lorsque c'est toi qui, accidentellement, tue ton enfant. C'est une souffrance terrible que nous pouvons imaginer. Pourquoi alors ne pas faire une telle campagne de sensibilisation en ce qui concerne les agressions sexuelles au sein des FAC? En tant que jeune père, une des pires craintes que j'ai envers ma fille, c'est de penser qu'elle puisse être victime d'abus, de violence et d'agression sexuelle. Ces craintes sont fondées par un réel souci et amour

---

<sup>206</sup> Gabriel, *À la manière des guerriers*, 172.

de ma fille. On ne veut pas voir sa fille souffrir de ces séquelles physiques et psychologiques. Pourquoi ainsi ne pas créer une affiche, mettant une jeune fille en uniforme, entourée par des hommes militaires et poser la question suivante : « Et si c'était ta fille? *Opération Honneur* ». Cette simple question a le mérite d'interpeller la conscience et les valeurs de l'individu. C'est une autre façon de sensibiliser, qui met l'accent davantage sur la fibre émotionnelle et qui, contrairement à une politique du devoir et de l'interdit, nous renvoie au contexte, au sens et à la liberté de l'action humaine. Cette perspective me semble être un chantier intéressant à explorer en vue d'un changement de culture au sein des FAC.

#### **4.3.2. Discipline et l'esprit de corps**

Interviewées par la juge Deschamps, certaines personnes ont mentionné que la peur de dénoncer était liée à la crainte du groupe : « Craindre d'être étiquetée comme fautrice de trouble ou comme étant la personne qui a accusé un coéquipier; craindre les représailles par les pairs, vouloir éviter de perturber la cohésion du groupe.<sup>207</sup> » Il est fort intéressant de constater un lien entre la peur des victimes en lien avec l'aspect social du groupe, de la meute.

En effet, de nombreuses études ont mentionné ce lien étroit qui existe entre l'individu et l'appartenance étroite à un groupe, qui peut résulter à l'amoindrissement du sens moral, voire même de sa perte. La responsabilité individuelle morale devient noyée dans la responsabilité collective. L'exemple de ce qui s'est passé en Somalie est frappant. Le jeune Shidane Arone, âgé seulement de 16 ans, a été capturé par les Canadiens au mois de mars 1993. Après un interrogatoire par le major Seward, ce dernier quitta l'endroit en

---

<sup>207</sup> Deschamps, « Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes », 29.

mentionnant : « I don't care what you do, just don't kill the guy.<sup>208</sup> » Or, le jeune Arone a été torturé et battu, succombant ainsi à toutes ces atrocités. « L'autopsie a révélé qu'il avait été brûlé par des cigarettes, notamment sur ses parties génitales, et qu'il avait subi un viol anal, par un bâton.<sup>209</sup> » Bon nombre de militaires ont été impliqués dans ce meurtre et d'autres ont été complices. Comment expliquer un tel crime alors que toutes ces actions vont à l'encontre du fondement de la profession militaire? Ce drame humain nous laisse songeurs. Relu sous l'angle de l'éthique du *care*, il me semble qu'il se dégage de cette tragique situation un énoncé très simple qui propose une nouvelle approche opérationnelle du soldat : savoir combattre et savoir prendre soin<sup>210</sup>. Le jeune Arone n'appartenait certainement pas à la catégorie de ceux qu'il fallait combattre.

Étant donné l'impact de la discipline et de la cohésion sur le sens moral, je pense que l'éthique du *care* nous invite à repenser nos pratiques. Il me semble qu'il est grand temps d'en finir avec la discipline basée sur le fait de pénaliser le groupe en raison de l'inconduite d'un seul individu. Si cela se concrétise par l'augmentation de l'esprit de corps, c'est aussi les mêmes raisons pernicieuses qui achètent le silence des individus dont le sens moral est ébranlé, mais ils se taisent de peur de pénaliser le groupe ou d'y nuire. À tous les niveaux d'entraînement, on doit implanter une discipline qui responsabilise les individus, et ceux-ci doivent répondre individuellement de leurs actes. Ce changement est absolument nécessaire pour rétablir un sens moral crédible qui répond aux idéaux les plus

---

<sup>208</sup> Sandra Whitworth, *Men, Militarism, and UN Peacekeeping: A Gendered Analysis*, Critical Security Studies (Boulder, Colo.: Lynne Rienner Publ, 2007), 92.

<sup>209</sup> Émilie Beauchesne, « La masculinité hégémonique militaire: sauf-conduit aux violences contre les femmes: le cas de l'ex-colonel David Russell Williams », 2013, 45, <http://www.archipel.uqam.ca/id/eprint/5575>.

<sup>210</sup> L'insistance de ce concept m'apparaît capital. Relire la section 2.10. sur le lien entre le *care* et le contexte opérationnel.

élevés de la profession militaire. La cohésion d'un groupe par la discipline collective nivelle le sens moral vers le bas. L'auteur R. Gabriel va plus loin : « Les normes qui récompensent un militaire pour sa conformité et son esprit d'équipe sont parmi les plus corrosives que certains établissements militaires aient empruntées au monde des affaires. Ces normes exigent que les militaires, à l'instar des cadres civils, soient loyaux envers leurs supérieurs et respectent aveuglément leurs politiques, car ceux qui remettent en question sont perçus comme des gens qui vont à contre-courant et ne font pas confiance à leurs supérieurs.<sup>211</sup> »

Les situations du passé nous obligent à repenser le cadre de la discipline et l'esprit de corps. Il faut insister sur l'autonomie des individus et la responsabilité morale individuelle. Chaque militaire devrait être en mesure d'assumer la pleine responsabilité de ses actions et de ses jugements éthiques, sans avoir à reléguer son sens moral sur l'autorité en place. De plus, il est important d'insister sur le fait que l'esprit de corps peut se bâtir bien autrement. Entre autres, par la participation commune à des activités, des entraînements, des journées sportives, des compétitions; par la revalorisation des logements familiaux militaires axés davantage sur la famille et la solidarité; par le renouveau communautaire de nos mess qui sont un lieu de rassemblement nécessaire et vital. Sous-jacent à la recherche de l'esprit de corps, il ne fait aucun doute que la reconstruction du tissu social chez les militaires est un défi éthique et institutionnel d'importance qu'il faut explorer.

---

<sup>211</sup> Gabriel, *À la manière des guerriers*, 186.

### 4.3.3. La question du changement de culture

#### i. L'homogénéité et le défi pressant de la diversité

Je me permets de revenir sur ce point d'importance puisque le changement de culture souhaité et exprimé par la REE insiste sur le fait que la culture au sein des FAC est « sexualisée » à un tel point qu'elle est hostile aux femmes et aux LGBTQ. Les discours institutionnels qui soutiennent que cette problématique est seulement le « *reflet de la société canadienne* » ou encore que certains individus soient des « pommes pourries » n'ont plus leur place. Il faut se regarder dans le miroir et se poser la question avec honnêteté : en quoi nos mécanismes et nos structures organisationnelles contribuent, accentuent et collaborent à cette culture sexualisée?

Cette réflexion doit s'accompagner d'un souci réel des personnes, de ceux et celles -majoritairement celles -, qui portent quotidiennement les séquelles de ces agressions. Cette sollicitude doit être un des moteurs de notre détermination et de notre volonté à éradiquer le problème, tout en demeurant conscients que les FAC ont beaucoup à gagner en termes d'efficacité opérationnelle, de restitution de la crédibilité et de la confiance.

Ceci dit, une culture organisationnelle est un « ensemble de concepts communs, qui leur permettent d'interpréter leur milieu et d'évoluer dans celui-ci<sup>212</sup> ». Une autre définition plus détaillée suggère que la « culture organisationnelle est un ensemble de prémisses de base qu'un groupe a inventées, découvertes ou conçues pour composer avec ses problèmes d'adaptation à l'externe et d'intégration à l'interne, et qui ont fonctionné suffisamment bien pour être jugées valides, puis enseignées aux nouveaux membres comme la bonne façon

---

<sup>212</sup> Deschamps, « Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes », 11.

de percevoir, de penser et de se sentir<sup>213</sup> ». De cette culture organisationnelle, j'aimerais souligner deux traits majeurs qui ont des incidences très fortes sur la perpétuation d'une culture sexualisée hostile notamment aux femmes et aux minorités (sexe, race).

Dans un premier temps, la littérature qui traite de l'institution militaire met de l'avant que la tendance à l'homogénéité est un facteur déterminant pour la cohésion du groupe. La conformité bâtit l'esprit de corps et le sentiment d'appartenance à une identité collective. C'est aussi la construction sociale du passage du citoyen au soldat : uniforme, coupe de cheveux, routine<sup>214</sup>. La difficulté que cela suppose, c'est que l'homogénéité est synonyme du rejet de tout ce qui est jugé différent et brise le conformisme. Ainsi, la construction commune du soldat autour de la masculinité et la virilité s'oppose potentiellement à ce qui est jugé « autre », c'est-à-dire les femmes et les homosexuels. « *Some unit cohesion practices are specifically andocentric or male-centered. Military male bonding is a subcategory of unit cohesion members' common masculinity and excludes and denigrates women.*<sup>215</sup> » Pas étonnant que ces deux groupes sociaux ont pris du temps avant de s'intégrer et rejoindre les rangs de l'armée. Ce n'est pas surprenant que la REE soutient aussi qu'il « y a un lien incontestable entre l'existence d'attitudes négatives et discriminatoires à l'égard des femmes dans les FAC, la faible représentation des femmes dans les postes supérieurs de l'organisation, et la prédominance du harcèlement et de l'agression sexuelle<sup>216</sup> ».

---

<sup>213</sup> Edgar Schein, « Coming to a New Awareness of Organizational Culture », *Sloan Management Review* 25, n° 2 (1984): 3.311

<sup>214</sup> Cf. Beuchesne, « La masculinité hégémonique militaire », 38.

<sup>215</sup> Deborah Harrison, *The First Casualty: The Violence against Women in Canadian Military Communities* (Toronto: Lorimer, 2002), 105.

<sup>216</sup> Deschamps, « Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes », 23.

C'est pourquoi, l'enjeu de la représentativité et de la diversité au sein des FAC est de taille et il est, à mon avis, une des réponses clés à la déconstruction sociale qui exacerbe les traits militaires de l'homme (genre), blanc (race) et hétérosexuel (orientation sexuelle). Les vues du *care* nous proposent une nouvelle construction sociale du soldat : celle/celui qui sait combattre et qui sait prendre soin. Cela me semble une approche *dé-génrée* qui serait extrêmement pertinente à explorer.

En ce sens, l'outil analytique « *Analyse comparative entre les sexes (ACS +<sup>217</sup>)* », proposé et intégré dans le nouveau plan de la Défense, est une excellente initiative qui attaque de plein front cette construction sociale masculine et laisse place à la valorisation de la différence et de la pluralité humaine. Il est important de s'attarder aux formes concrètes, mais subtiles, d'exclusion des femmes au sein des FAC. Je pense ici, par exemple, à la gestion de la carrière tout en tenant compte des grossesses et des congés de maternité. Je réfléchis aussi sur l'absence de politiques claires sur la gestion des couples dont les deux partenaires sont militaires. Quelles sont les attentes institutionnelles? Quelles sont nos responsabilités à l'égard des responsabilités parentales? Certes, il y a des choix individuels, mais lorsque nous enrôlons consciemment un couple militaire, des questions s'imposent et des réponses institutionnelles doivent y répondre. Sinon, c'est le règne de l'arbitraire et on assiste à une panoplie de décisions divergentes de la part des commandants. Au cours de ma carrière militaire, j'ai observé que les femmes militaires, conjointes d'un autre membre, participent peu aux exercices et aux missions outre-mer afin

---

<sup>217</sup> ACS + est un « outil d'analyse utiliser pour évaluer les répercussions possibles des politiques, des programmes, des services et des autres initiatives sur divers groupes de personnes en tenant compte du genre et d'une gamme d'autres facteurs identitaires ». Voir Ministre de la Défense nationale, « Protection - Sécurité - Engagement. La politique de défense du Canada. », 24.

de s'occuper davantage des tâches familiales. La progression de carrière est donc souvent ralentie. Pour solutionner ce problème, j'ai également vu l'intransigeance de la chaîne militaire d'exiger que les deux militaires quittent en même temps pour un exercice de plusieurs semaines ou encore une mission. L'impact sur le milieu familial est notoire. En raison de la mobilité militaire et du faible soutien des familles éclatées, peu de militaires peuvent compter sur un réseau de support robuste pour combler l'absence des deux parents et ce, pour une période prolongée.

En acceptant le service de couples militaires au sein des FAC, il serait important que les commandants et les membres puissent avoir des politiques claires quant à la conciliation des exigences opérationnelles, des obligations familiales de base et l'avancement professionnel des femmes au sein de la hiérarchie militaire. Le but est double : d'une part, s'assurer de bien nommer les attentes institutionnelles pour tous. D'autre part, de faire disparaître les formes subtiles d'exclusion des femmes, qui se cachent actuellement derrière des attentes non dites. Ces questions sont très pratiques, mais elles sont loin d'être banales. Tous ces efforts traduisent un réel souci (*caring*) pour tous les membres et leur intégration au sein des FAC. Ils sont également conformes à une éthique militaire et des politiques institutionnelles éclairées par les vues éthiques du *care*.

## **ii. L'usage de la force et de la violence**

Par ailleurs, la deuxième caractéristique de la culture organisationnelle militaire qui est mise de l'avant dans la littérature sociologique est la notion de contrôle qui « est l'essence même de l'action militaire<sup>218</sup> ». Il est vrai que l'usage de la force implique

---

<sup>218</sup> Harrison, « La violence dans la communauté militaire », 42.

nécessairement le contrôle de celle-ci. D'autant plus, l'efficacité au combat est directement liée à la cohésion de l'unité, de la discipline et du contrôle de ses membres. Un chef qui aurait perdu le contrôle de ses membres serait vite défait sur le champ de bataille. C'est pourquoi, certains auteurs diront que l'armée est une « institution totale<sup>219</sup> », qui « repose sur le contrôle des hommes entre eux, des hommes sur eux-mêmes (autodiscipline), et des hommes sur les femmes<sup>220</sup> ». C'est la nature hiérarchique de l'armée qui assure en bonne partie cette structure d'autorité et de contrôle. En effet, un jeune membre qui fait son entrée dans les FAC réalisera dès le début de sa formation et de ses cours que « toutes relations interpersonnelles ont pour base l'autoritarisme<sup>221</sup> ». Ainsi, il devra respecter en tout temps la personne qui fait figure d'autorité, saluer les gens en uniforme dont le grade est supérieur, respecter avec rigueur le canal de communication établi par la chaîne de commandement qui lui permet généralement de parler uniquement avec son supérieur immédiat.

Ici, je ne cherche pas à remettre en cause la structure d'autorité au sein de l'armée. Elle a sa nécessité en vue de former des gens prêts à se rendre sur le champ de bataille. Elle sert également à établir la notion de contrôle et d'usage de la force. Mais le maillon faible de l'équation, c'est surtout l'absence au niveau de l'entraînement de savoir « prendre soin ». Savoir combattre nécessite la gestion de la force, une connaissance et l'application des règles d'engagement. Cette gestion de la force devient problématique lorsque les

---

<sup>219</sup> Erving Goffman, *Asylums: essays on the social situation of mental patients and other inmates*, Anchor, A277 (Garden City, N.Y, Garden City, N.Y.: Doubleday, Doubleday and Co, 1961), 30. L'auteur définit « l'institution totale comme un lieu de résidence et de travail où un grand nombre d'individus dans la même situation, coupés du monde extérieur pour une longue période de temps, mènent ensemble un mode de vie reclus sous une administration formelle ».

<sup>220</sup> Beauchesne, « La masculinité hégémonique militaire », 37.

<sup>221</sup> Ibid., 38.

membres ne sont pas en mesure de développer la capacité morale de la bienveillance et du souci pour autrui, qui servent de contre-poids. C'est un défi moral qui presse les FAC à revoir l'entraînement et à intégrer le concept du « prendre soin » d'une manière structurée et institutionnalisée.

Pourquoi? Parce que la gestion de la force et la notion de contrôle impliquent un potentiel de violence qu'il faut savoir gérer. On peut remarquer l'expression de cette violence à l'intérieur même de la structure militaire et à l'extérieur, c'est-à-dire dans nos foyers. De l'intérieur, on peut s'interroger sur la considération que nous avons envers les nouveaux soldats. Le langage utilisé pour les décrire et la façon de considérer ces personnes établissent un passage obligé qui recèle de la violence. Un peu à la manière des initiations que l'on retrouve dans les sports et les universités. Dans le jargon militaire, on parle de « *cornflake* » pour désigner l'insigne, qui a l'apparence d'une céréale, sur le béret militaire au premier stage de leur carrière et ce, avant de recevoir leur insigne de métier ou de régiment. Ces personnes sont donc facilement identifiables et on les retrouve surtout dans les lieux de formation, sur les pelotons d'attente en vue d'une libération des FAC ou encore en attente d'un cours de métier. Le mot « *cornflake* » a donné naissance à l'expression « *cornflake treatment* », qui légitime parfois des paroles et comportements abusifs étant donné que ces nouveaux soldats, sans aucun pouvoir hiérarchique, sont une cible facile à la moquerie et la dérision. On agirait certainement différemment envers ces personnes et avec plus de considération humaine, s'ils occupaient un grade supérieur. Retenons ici de ces propos que le grade incarne la structure de pouvoir qui établit un contrôle (et potentiellement une violence) sur l'autre.

Il est important de noter que la coupure du monde civil, en vue de former le militaire, occasionne un haut risque que les relations interpersonnelles deviennent chargées également d'un jeu de pouvoir à la maison. La question de la violence familiale est symptomatique de cette analyse. Tout comme les agressions sexuelles, le déficit de signalement pose problème et seulement « 28% des victimes d'actes criminels en situation de violence conjugale font appel à la police<sup>222</sup> ». Ayant cette statistique en tête, on pose un regard différent sur *l'Aperçu statistique 2008 concernant les enquêtes de la Police militaire portant sur la violence familiale*, qui laissent présager un problème moral d'une plus grande importance. En effet, « entre 2005 et 2006, les incidents de violence familiale rapportés à la Police militaire étaient peu nombreux (33 incidents en 2005, et 31 incidents en 2006), et leur nombre est demeuré stable. (...) Pour l'année 2007, 118 cas de violence familiale furent dénoncés à la Police militaire. En 2008, la Police militaire a enregistré 103 cas<sup>223</sup> ». La violence conjugale nous permet de nous interroger : comment un militaire peut-il prendre soin d'un civil à l'étranger alors qu'il violente sa/son conjoint(e) à la maison? La violence envers les femmes (dans une proportion de 75%)<sup>224</sup> est un autre aspect que nous ne pouvons pas tolérer puisqu'elle rend propice d'autres formes d'abus -dont sexuels- qui sont également une appropriation du corps de l'autre.

Il faut retenir ici que la gestion de la force est nécessaire. La guerre est une réalité violente. Il faut donc s'exercer à cette violence, tout en sachant la contrôler. La question de la violence conjugale au sein des familles militaires, entre autres, illustre concrètement

---

<sup>222</sup> Beauchesne, 65.

<sup>223</sup> « Police Militaire. Programme du renseignement criminel de la Police militaire. Aperçu statistique 2008 concernant les enquêtes de la Police militaire portant sur la violence familiale », 2 avril 2009, 4.

<sup>224</sup> « Police Militaire. Programme du renseignement criminel de la Police militaire. Aperçu statistique 2008 concernant les enquêtes de la Police militaire portant sur la violence familiale », 10.

la nécessité de repenser nos structures d'entraînement et nos manières de faire. La gestion de la force passe aussi par le développement de son pôle contraire qui est celui du prendre soin, de la bienveillance. Un chantier est grand ouvert et cela serait une réponse adéquate aux conclusions du rapport de D. Harrison sur le *Report on the Canadian Forces' response to woman abuse in Military families*, qui soutenait qu'il n'y « a pas de remise en question de la part de l'institution au niveau des violences ou de l'impact sur l'entraînement. La solution recherchée vient des victimes, c'est-à-dire que, si elles dénoncent les violences commises, le problème sera enrayé<sup>225</sup> ». Savoir combattre et savoir prendre soin sont les deux pôles qui sous-tendent la gestion de la force et de la violence.

### **iii. La mobilité militaire**

Un des aspects les plus importants de la culture organisationnelle des FAC est la mobilité, c'est-à-dire que les membres sont appelés sur une base régulière à déménager d'un lieu géographique à un autre en vue de répondre aux différents besoins de l'organisation. Les membres qui s' enrôlent dans la Force régulière sont conscients de cet enjeu et l'acceptent en « signant en bas de la feuille », mais c'est extrêmement difficile d'anticiper tous les défis *modernes* qui y sont rattachés avant même de l'avoir vécu. Je parle ici de la recherche d'emploi de la conjointe, qui s'avère parfois infructueuse, de l'isolement, de l'éloignement des membres de la famille et d'un réseau de support, de la barrière linguistique et de l'accès aux services dans la langue maternelle, de la précarité du marché immobilier et des pertes financières que cela peut engendrer, et j'en passe.

---

<sup>225</sup> Beauchesne, « La masculinité hégémonique militaire », 67.

L'utilisation du terme *défis modernes* est significative et je reprendrai dans cette section bon nombre d'extraits de la pensée sociologique d'U. Beck, qui illustrent l'importance de la réflexion éthique associée à la mobilité. Dès le départ, on peut faire le parallèle entre la mobilité militaire et les nouvelles exigences liées au marché du travail : « Le marché du travail exige la mobilité sans tenir compte des situations personnelles. (...) Dans le modèle de marché poussé à son paroxysme qui est caractéristique de la modernité, on présuppose que la société est exempte de familles et de couples. Chacun doit être autonome et libre d'obéir aux exigences du marché pour pouvoir subvenir matériellement à son existence. Le sujet du marché est l'individu seul, débarrassé de tout handicap relationnel, conjugal ou familial.<sup>226</sup> »

La pensée de Beck nous permet de constater que ce qu'il y a de totalement nouveau dans la modernité, c'est la mise en lumière de l'apparente contradiction entre les exigences de la vie de couple et les exigences du travail qui sont liées à la mobilité militaire. Quand la personne décide « de suivre », comme il était jadis le cas pour la grande majorité des conjointes de militaires, cela ne s'exprimait pas. Mais tout cela devient manifeste lorsque les deux membres du couple veulent s'insérer sur le marché du travail et exercer une vie professionnelle. U. Beck a clairement exprimé l'immense pression qui repose sur les épaules de nos membres et de leurs familles, pour tenter de concilier les aspirations du monde moderne en lien avec le marché du travail et le postulat d'égalité homme-femme : « Les couples doivent donc trouver des solutions privées, qui, étant données les solutions qui s'offrent à eux, se résument à une répartition interne des risques. La question qui se pose est la suivante : qui renonce à l'indépendance et à la sécurité économique? (...) Car

---

<sup>226</sup> Beck, *La société du risque*, 257.

celui qui suit le mouvement doit (la plupart du temps) assumer des inconvénients conséquents dans le domaine professionnel, si elle n'est pas purement et simplement exclue de sa trajectoire professionnelle. Il est donc logique que le niveau de conflit augmente. Le couple, la famille deviennent le lieu où les contradictions d'une société de marché ultramoderne, transposées sur le plan personnel, deviennent impossibles à surmonter.<sup>227</sup> »

Comme on vient de l'esquisser, on ne peut pas seulement penser la mobilité militaire comme étant la responsabilité des individus. Dans l'ordre du contrat social, les FAC doivent chercher à minimiser ces impacts et ces stressors sur leurs membres et sur leurs familles, car la mobilité est avant tout une exigence opérationnelle exigée par l'institution. La pensée de Beck nous aide à comprendre la complexité de la mobilité qui peut être vue comme en contradiction avec les principes de la modernité, qui remettent en question les fondements mêmes de la famille, du couple et de la parentalité. Ainsi, on ne peut pas comprendre les enjeux éthiques de la mobilité militaire, sans mettre en relief le lien intrinsèque entre les choix individuels et les responsabilités institutionnelles : « En décidant qui s'occupe des enfants, on décide de la carrière professionnelle du couple, et donc du rapport de dépendance ou d'indépendance économique présent et futur, avec toutes les conséquences diverses qui en découlent pour les hommes et les femmes. Ces possibilités de décision ont un côté personnel et un côté institutionnel : l'absence de solutions institutionnelles vient renforcer les conflits relationnels privés, et inversement : les mesures institutionnelles soulagent la *guerre des sexes* au quotidien. Il faut donc

---

<sup>227</sup> Ibid., 258.

envisager de façon simultanée les stratégies privées et politiques, et les rapports qu'elles entretiennent.<sup>228</sup> »

Conséquemment, et tel que proposé par Beck, la réflexion éthique entourant la mobilité militaire interroge nos pratiques institutionnelles. En effet, des politiques pratiques peuvent et doivent être mises en place afin de matérialiser un équilibre entre les besoins organisationnels (efficacité à la mission) et les besoins personnels de nos membres associés à la modernité (*care*). Le maintien de l'équilibre entre ces deux pôles est absolument nécessaire. Pour faire face aux nombreuses difficultés, Beck propose « d'expérimenter et d'institutionnaliser des formes de mobilité sur le marché du travail qui concernent le couple dans son entier<sup>229</sup> ».

Pour y arriver, pourquoi ne pas fournir une aide concrète et plus soutenue à la recherche d'emploi des conjoint(e)s? Étant donné le poids politique du MDN comme étant le plus gros employeur au pays, comment mettre en place un programme beaucoup plus robuste incluant l'insertion et la priorisation des conjoint(e)s de militaires sur le marché du travail (si possible de concert avec des entreprises privées)? Pourquoi ne pas envisager aussi un programme de valorisation des FAC pour le travail invisible non-payé des femmes? De fait, ce sont elles qui se chargent majoritairement du travail domestique et des tâches familiales qui s'y rattachent, autant en garnison que lors des déploiements à l'étranger. Enfin, pourquoi ne pas réfléchir à l'option *encadrée*<sup>230</sup> pour un membre de mettre sa progression de carrière en veilleuse, temporairement ou définitivement, en

---

<sup>228</sup> Ibid., 237.

<sup>229</sup> Ibid., 271.

<sup>230</sup> Une telle politique présuppose des conditions d'application particulières qui nécessiteraient une analyse plus rigoureuse, mais qui pourraient être envisageables sans compromettre les besoins organisationnels des FAC.

demeurant sur place pour des raisons familiales/conjugales? Ces politiques pratiques s'attaquent de front au problème de rétention de personnel auquel nous faisons face ces dernières années, où la mobilité militaire est nommée comme un des critères premiers d'insatisfaction. La réflexion éthique nous aide à trouver une conjugaison entre la mobilité militaire, les choix éclairés personnels de nos membres et les pratiques institutionnelles.

De plus, au-delà des immenses défis que représentent une mutation militaire et de la responsabilité institutionnelle de veiller au bien-être des membres et de leurs familles, il faut retenir également que le concept actuel même de mobilité repose sur une vision inégalitaire du rapport homme-femme et participe à cette culture hostile aux femmes. Pourquoi? Selon le rapport de D. Harrison, il ressort de son enquête que « le premier aspect de la vie militaire aggravant les abus à l'égard des femmes est la dépendance économique des conjointes de militaires<sup>231</sup> ». Ainsi, les déménagements successifs ont des conséquences lourdes pour le marché du travail des conjointes militaires : réorientation de carrière, perte d'ancienneté, retour à la case départ avec des heures de travail qui ne conviennent plus à la réalité familiale, refus d'une permanence pourtant longtemps désirée, etc. Les restrictions imposées (RI) qui consistent à déménager un membre, tout en laissant ses personnes à charge dans leur lieu géographique initial, sont une mesure atténuante, mais qui n'attaque pas le problème de fond. L'accès des femmes sur le marché du travail a été un facteur-clé dans la grande lutte féministe et comme une concrétisation de l'égalité des sexes. « L'exclusion du marché du travail accentue le contrôle des femmes. (...) Selon la théorie du sexage, le retrait des femmes du marché du travail enchâsse celles-

---

<sup>231</sup> Beauchesne, « La masculinité hégémonique militaire », 58.

ci dans une dynamique d'appropriation du temps, de la charge physique des membres invalides et des membres valides masculins.<sup>232</sup> »

Bref, il m'apparaît évident que la mobilité militaire actuelle repose encore sur une vision ancestrale de la famille et de la femme, qui ne cadre plus avec les diverses réalités modernes de nos membres en lien avec l'éclatement des modèles familiaux, conjugaux et parentaux et l'émergence par le fait même de nouvelles réalités complexes. De plus, le postulat moderne de l'égalité, écrit Beck, « a pour les hommes un sens différent. Il ne signifie pas – comme pour les femmes- plus de formations, de meilleures perspectives professionnelles, moins de travail domestique, mais, fort logiquement : plus de concurrence, renoncement à la carrière, plus de travail domestique. La majorité des hommes s'abandonnent encore à l'illusion selon laquelle on peut avoir le beurre et l'argent du beurre. Ils considèrent qu'égalité des hommes et des femmes et maintien de l'ancienne répartition du travail sont tout à fait compatibles<sup>233</sup> ». Serions-nous, pour ainsi dire, institutionnellement bercés par cette même illusion lorsque vient le temps de concevoir la mobilité militaire? Illusion qui ne cadre pourtant plus avec les réalités modernes de nos membres qui révèlent l'écartèlement entre les exigences de la mobilité et la périlleuse conciliation avec les sphères de la famille, du couple et de la responsabilité parentale.

En somme, la mobilité est une condition requise et nécessaire du service militaire. Toutefois, la mobilité militaire doit s'inspirer d'une vision homme-femme beaucoup plus égalitaire, afin de s'insérer dans un contexte moderne qui permet à tous l'accès au marché du travail et qui répond aux défis actuels des familles contemporaines (nombre élevé de

---

<sup>232</sup> Ibid., 58.

<sup>233</sup> Beck, *La société du risque*, 233.

divorces, garde d'enfants complexe, familles recomposées, etc.). La compréhension de la mobilité militaire doit rendre compte de la complexité éthique que les défis de la modernité imposent à nos membres. C'est pourquoi la « phase un » du *care*, préalablement expliquée, qui consiste à identifier les besoins, est si importante. Cela doit être mis en lumière pour permettre à nos membres de prendre de meilleures décisions privées, mais aussi d'un point de vue institutionnel, de mettre en pratique de nouvelles politiques telles que suggérées antérieurement.

L'attention du *care* pour nos membres nous permet de nommer des enjeux pratiques pour lesquels l'institution ne peut pas demeurer inactive. Sinon, elle perpétue une culture institutionnelle, à travers des pratiques telle la mobilité militaire, qui renvoie à des rapports sociaux de sexe inégaux et perpétue des formes d'exclusion.

Pour conclure ce dernier chapitre, je réitère que l'éthique du *care* ouvre de nouvelles perspectives de réflexions et d'actions pratiques. L'enjeu du harcèlement sexuel et des agressions sexuelles au sein des FAC représente une problématique morale qui resitue la personne comme une mission en soi (d'où l'appellation militaire *Opération Honneur*). La place du sujet moral est ainsi hautement considérée et je pense que l'on peut encore capitaliser sur cette posture morale. De plus, le cadre moral du *care* nous a permis de nous interroger sur les nombreux éléments qui sont à la source d'une culture sexualisée au sein des FAC. Cela nécessite une approche institutionnelle cohérente pour faire face à ce changement de culture sur plusieurs fronts. Comme on vient de l'apercevoir, le chantier éthique est vaste, mais l'éthique du *care* nous fournit un ancrage institutionnel solide pour une réflexion pertinente et des pistes d'actions crédibles.

## CONCLUSION

*“We have used the Armed Forces hard for the last decade and a toll has been taken on our people,” Vance said. “That’s what we’re there for and I have no problems with that whatsoever. But from my policy perspective, I’ve got to take care of the troops.”<sup>234</sup>*

L'éthique du *care* nous fournit une perspective singulière sur la nature de l'être humain et les réseaux d'interdépendance mutuelle des besoins et des responsabilités entre les individus. À travers différentes facettes militaires, j'ai tenté de démontrer comment l'éthique du *care* offre un éclairage particulier, exposant les lacunes de l'éthique militaire actuelle, mais révélant surtout les potentialités d'une nouvelle éthique militaire qui intègre les visées éthiques du *care*. Certes, le *care* est une réalité présente au sein des FAC, mais trop peu englobante. Le cadre éthique de J. Tronto permet de conceptualiser le *care* pour jeter un regard critique sur l'institution des FAC, ses discours officiels et ses pratiques concrètes. Cela offre un ancrage éthique solide pour l'implantation du concept *The Journey* au sein des FAC et la création de nouvelles politiques de support envers nos militaires, leurs familles, et les Vétérans.

L'éthique du *care* est la face cachée de l'éthique militaire, qui nous révèle une toute nouvelle compréhension de l'éthique militaire canadienne. Autrement dit, les traits du *care* qui ont été développés et conceptualisés dans cette thèse nous offrent un cadre moral qui nous permet de réfléchir au contrat social entre l'institution des FAC et ses membres, ainsi que sur ses multiples implications morales. Ce cadre moral offre donc une toute nouvelle

---

<sup>234</sup> Brewster, *The Canadian Press* : « 'It must stop now': Canada's new chief of defence staff vows to end sexual misconduct in the military », *National Post*, consulté le 30 mars 2017, <http://news.nationalpost.com/news/canada/it-must-stop-now-canadas-new-chief-of-defence-staff-vows-to-end-sexual-misconduct-in-the-military>.

posture éthique organisationnelle qui matérialise les grandes orientations contenues dans le premier chapitre de la nouvelle politique de la Défense du Canada.

En effet, nous aurions tort de penser le *care* uniquement comme une activité privée, perpétuant ainsi les résistances institutionnelles qui dévalorisent la place qu'occupe actuellement le *care* au sein des FAC, et nous empêche également de voir ce qu'il devrait être. Les frontières morales au sein des FAC doivent être repensées selon une vision informée du *care* de l'éthique militaire, afin que la vision de nos dirigeants militaires et les nouvelles orientations d'envergure de la politique de la Défense du Canada, puissent s'enraciner dans l'action. Le schéma conceptuel, inspiré du *care* et proposant un équilibre réfléchi entre la mission et le prendre soin de nos membres, suggère une éthique organisationnelle réformée et une nouvelle vision du leadership. La poursuite de cet équilibre entre ces deux pôles implique des interactions et des conséquences sur les trois piliers suivants : l'efficacité opérationnelle, la crédibilité morale institutionnelle et la confiance.

De fait, l'efficacité opérationnelle repose sur une cohésion forte des membres, ce qui suppose une proximité du leader et un prendre soin véritable de celui-ci envers les gens qui lui sont confiés. Par conséquent, la confiance liée au leader et aux pairs demeure l'élément catalyseur qui permet l'édification d'un bon moral. Également, les discours et les actions doivent concorder, tant au point de vue personnel de nos leaders, qu'au point de vue institutionnel. C'est ce qu'on appelle « prêcher par l'exemple ». Cette cohérence morale, entre les dires et les faires, est vitale pour établir une crédibilité institutionnelle. Celle-ci permet à son tour de nourrir la confiance qui existe entre les membres et l'organisation, et dans un spectre plus large, entre la société canadienne et les FAC.

Enfin, comme le rappelait J. Tronto : « le monde nous semblera différent si nous déplaçons le *care* de la position périphérique qui est actuellement la sienne pour lui assigner une place plus proche du cœur de la vie humaine<sup>235</sup> ». Dans cette perspective humaine, la guerre demeure un des grands maux de notre monde. La victoire et la défaite étaient des réalités, jadis, qui marquaient une différence dans les camps des adversaires. Dorénavant, nos guerres modernes contre le « *terrorisme* » ne déterminent plus de gagnants. La guerre laisse dans les deux camps des personnes qui pleurent leurs morts et qui doivent vivre avec les horreurs du champ de bataille. L'éthique du *care* nous rapproche du cœur humain, de ses besoins, de son vaste réseau d'interdépendance et de l'importance de la confiance mutuelle. Elle rappelle que prendre soin de nos membres militaires et de leurs familles est une « obligation sacrée<sup>236</sup> » au service du succès de la mission. Le *care* et ses pratiques renvoient à l'humain, et par le fait même, ont l'immense potentiel d'humaniser les structures bureaucratiques et les institutions politiques.

Appliqués au domaine militaire, **savoir combattre et savoir prendre soin** deviennent peut-être la nouvelle construction éthique du soldat moderne et de l'institution des FAC dans son ensemble, formulée dans sa manière la plus simple, épurée et significative, qui presse à adopter les visées éthiques du *care* au sein de l'éthique militaire canadienne.

---

<sup>235</sup> Tronto, Maury, et Mozère, *Un Monde vulnérable*, 141.

<sup>236</sup> Ministre de la Défense nationale, « Protection - Sécurité - Engagement. La politique de défense du Canada. », 20.

## BIBLIOGRAPHIE

- Arendt, Hannah. *Condition de l'homme moderne*. Liberté de l'esprit. Paris: Calmann-Lévy, 1961.
- Aristote, 384-322. *Éthique à Nicomaque*. Traduit par Richard Bodéüs. Garnier Flammarion (Collection) ; 947. Paris: Flammarion, 2004.
- Bauman, Zygmunt. *La vie en miettes: expérience postmoderne et moralité*. Rodez: Le Rouergue/Chambon, 2003.
- . *Vie liquide*. Les Incorrects. Rodez: Éd. du Rouergue/Chambon, 2006.
- Beauchesne, Émilie. « La masculinité hégémonique militaire: sauf-conduit aux violences contre les femmes: le cas de l'ex-colonel David Russell Williams », 2013. <http://www.archipel.uqam.ca/id/eprint/5575>.
- Beck, Ulrich. *La société du risque: sur la voie d'une autre modernité*. Champs ; 546. Paris: Flammarion/Aubier, 2003.
- Canada, Anciens Combattants. « pension a vie - Anciens Combattants Canada ». Consulté le 29 janvier 2018. <http://www.veterans.gc.ca/fra/services/pension-a-vie>.
- Canada, Employment and Social Development, et Employment and Social Development Canada. « Chief of the Defence Staff Announces Canadian Armed Forces General and Flag Officer Senior Appointments, Promotions, and Retirements », 31 janvier 2017. <https://www.canada.ca/en/department-national-defence/news/2017/01/chief-defence-staff-announces-canadian-armed-forces-general-flag-officer-senior-appointments-promotions-retirements.html>.
- Canada, Santé Canada, Statistique Canada, et Division des statistiques sur la santé. *Étude du cancer et de la mortalité chez les membres des Forces canadiennes causes de décès*. Ottawa: Statistique Canada, Division des statistiques sur la santé, 2011. <http://lpintrabp.parl.gc.ca/lopimages2/bibparlcat/29000/Ba469874.pdf>.
- Canto-Sperber, Monique. *Dictionnaire d'éthique et de philosophie morale*. 4e éd. rev., Quadrige. Dicos poche. Paris: Presses universitaires de France, 2004.
- Couture, André. « La règle d'or, ou « Ne faites pas aux autres ce que vous ne voudriez pas qu'on vous fasse ». *Enseigner l'ÉCR. Complice des enseignants en éthique et culture religieuse*. [www.enseigner-ecr.org](http://www.enseigner-ecr.org), 2010.
- Défense nationale. « Code de valeurs et d'éthique du Ministère de la Défense Nationale et des Forces Canadiennes », 2012. [http://www.forces.gc.ca/assets/FORCES\\_Internet/docs/fr/a-propos/code-fra.pdf](http://www.forces.gc.ca/assets/FORCES_Internet/docs/fr/a-propos/code-fra.pdf).

- Défense nationale. « Evaluation of the Governance of Chief of Military Personnel (CMP) ». Reviewed by ADM(RS), mai 2016. <http://www.crs-csex.forces.gc.ca/reports-rapports/pdf/2016/266p1258-219-eng.pdf>.
- Deschamps, Marie. « Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes », 27 mars 2015. <http://www.forces.gc.ca/fr/communaute-fac-services-soutien/examen-externe-sexuelle-hd-2015/sommaire.page>.
- Durand, Guy. « Coordonnées de base de l'éthique ». *Laval théologique et philosophique* 50, n° 3 (octobre 1994): 467-80.
- Dworkin, Andrea. *Pouvoir et violence sexiste*. Sisyphe. Contrepoint. Montréal, 2007.
- Edwards, Robert S., L. William Bentley, et Robert W. Walker. « Le professionnalisme et le leadership: les compétences que requiert la transformation des Forces canadiennes ». *Revue militaire canadienne*, Printemps 2006, 6-12.
- Gabriel, Richard A. *À la manière des guerriers: un traité d'éthique militaire*. Kingston, Ont.: Presse de l'Académie canadienne de la Défense, 2009.
- Galligan, Francis B. « Military Professionalism and Ethics ». Newport RI: Naval war college for advanced research, juin 1979.
- Garrau, Marie, et Alice Le Goff. *Care, justice et dépendance: introduction aux théories du care*. 1. éd. Philosophies 207. Paris: Presses Univ. de France, 2010.
- Gilligan, Carol. *The deepening darkness: patriarchy, resistance, and democracy's future*. Cambridge ; New York, Cambridge: Cambridge University Press, 2009.
- Goffman, Erving. *Asylums: essays on the social situation of mental patients and other inmates*. Anchor, A277. Garden City, N.Y, Garden City, N.Y.: Doubleday, Doubleday and Co, 1961.
- Gouvernement du Canada, Bureau du vérificateur général du Canada. « Chapitre 5 — Défense nationale — Le recrutement et le maintien du personnel militaire », 1 avril 2002. [http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl\\_oag\\_200204\\_05\\_f\\_12378.html#ch5hd4b](http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl_oag_200204_05_f_12378.html#ch5hd4b).
- . « Rapport 5 — Recrutement et maintien de l'effectif dans les Forces armées canadiennes — Défense nationale », 29 novembre 2016. [http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl\\_oag\\_201611\\_05\\_f\\_41834.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl_oag_201611_05_f_41834.html).
- Harrison, Deborah. « La violence dans la communauté militaire ». *Criminologie* 30, n° 2 (1997): 27–45. <https://doi.org/10.7202/017403ar>.

- . *The First Casualty: The Violence against Women in Canadian Military Communities*. Toronto: Lorimer, 2002.
- Holeindre, Jean-Vincent. « Les deux guerres justes. L'éthique de la guerre face aux évolutions récentes de la conflictualité internationale ». *Raisons politiques* 45, n° 1 (2012): 81. <https://doi.org/10.3917/rai.045.0081>.
- Homère. *Iliade*. Les Auteurs grecs expliqués d'après une méthode nouvelle par deux traductions françaises. Paris: Hachette, 1882.  
<http://archive.org/details/iliadeho06homr>.
- ICI.Radio-Canada.ca, Zone Société-. « 73 postes vacants dans une unité de soutien aux militaires blessés ou malades ». Radio-Canada.ca. Consulté le 29 janvier 2018. <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1011094/manque-personnel-penurie-aide-militaires-blesses-malades-psychologique-stress-post-traumatique>.
- . « Que dit exactement l'arrêt Jordan? » Radio-Canada.ca. Consulté le 29 janvier 2018. <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1004404/arret-jordan-explications-cour-supreme-delaiss>.
- « Inconduite sexuelle dans l'armée: le général Lawson s'empêtre dans ses propos ». Huffington Post Québec, 16 juin 2015.  
[http://quebec.huffingtonpost.ca/2015/06/16/inconduite-sexuelle-dans-larmee-le-general-lawson-sempetre-dans-ses-propos\\_n\\_7599654.html](http://quebec.huffingtonpost.ca/2015/06/16/inconduite-sexuelle-dans-larmee-le-general-lawson-sempetre-dans-ses-propos_n_7599654.html).
- « 'It must stop now': Canada's new chief of defence staff vows to end sexual misconduct in the military ». *National Post*. Consulté le 30 mars 2017.  
<http://news.nationalpost.com/news/canada/it-must-stop-now-canadas-new-chief-of-defence-staff-vows-to-end-sexual-misconduct-in-the-military>.
- Kant, Emmanuel. *Fondements de la métaphysique des mœurs*. Librairie générale française, Le Livre de poche, 1993.
- La Haye, Dominique. « Patrick Strogan à la défense des vétérans », 18 août 2010.  
<http://fr.canoe.ca/infos/quebeccanada/archives/2010/08/20100817-164726.html>.
- Laugier, Sandra. « L'éthique du care en trois subversions ». *Multitudes* 42, n° 3 (2010): 112–125. <https://doi.org/10.3917/mult.042.0112>.
- . *Tous vulnérables?: le care, les animaux et l'environnement*. Paris: Éd. Payot & Rivages, 2012.
- « Le leadership dans les Forces Canadiennes. Diriger des personnes. » Ottawa, ON: Défense Nationale., 2007. [www.cda.forces.gc.ca/cfli](http://www.cda.forces.gc.ca/cfli).

- Lefebvre, Sarah-Maude. « De moins en moins de soldats ». Le Journal de Montréal. Consulté le 27 novembre 2017. <http://www.journaldemontreal.com/2017/04/05/de-moins-en-moins-de-soldats>.
- Longeart, Maryvonne. « La société et l'Etat. Synthèse: Les théories du contrat social ». Consulté le 23 janvier 2018. [http://www.ac-grenoble.fr/PhiloSophie/logphil/notions/etatsoc/esp\\_prof/synthese/contrat.htm](http://www.ac-grenoble.fr/PhiloSophie/logphil/notions/etatsoc/esp_prof/synthese/contrat.htm).
- Manning, Frederick J. *Morale, cohésion and esprit de corps*. R. Gal et D. Mangelsdorff. Handbook of military psychology. New York: John Wiley, 1991.
- Milgram, Stanley. *Soumission à l'autorité: un point de vue expérimental*. Paris: Calmann-Lévy, 1974.
- Ministre de la Défense nationale. « Protection - Sécurité - Engagement. La politique de défense du Canada. » Ottawa: Forces armées canadiennes - Défense nationale, 2017.
- Murat, Geoffroy. « Comprendre l'éthique militaire grâce à l'éthique du care et la théorie des parties prenantes ». *Etudes sur la mort* 144, n° 2 (2013): 27. <https://doi.org/10.3917/eslm.144.0027>.
- Nurock, Vanessa. *Carol Gilligan et l'éthique du care*. Débats philosophiques. Paris: Presses universitaires de France, 2010.
- « Opération HONNEUR: 77 dossiers de congédiements entre janvier et mars 2017 ». Consulté le 20 octobre 2017. <http://www.45enord.ca/2017/04/operation-honneur-77-dossiers-de-congédiements-entre-janvier-et-mars-2017/>.
- « Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes (ORFC) ». Ottawa: Défense nationale, août 2015.
- Paperman, Patricia, et Sandra Laugier, éd. *Le souci des autres: éthique et politique du care*. Raisons pratiques : épistémologie, sociologie, théorie sociale 16. Paris: Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales, 2005.
- Paré, Jean-Rodrigue, et Melissa Radford. « Questions d'actualité en santé mentale au Canada -La santé mentale au sein des Forces canadiennes et de la communauté des vétérans ». Ottawa: Bibliothèque du Parlement, octobre 2013.
- Pearson, Caryn, Mark Zamorski, et Teresa Janz. « Santé mentale dans les Forces armées canadiennes ». *Statistiques Canada, numéro de catalogue (82-624-X)*, 2014. <http://www.statcan.gc.ca/pub/82-624-x/2014001/article/14121-fra.pdf>.

- Perreault, Julie, et Sophie Bourgault. *Le care: éthique féministe actuelle*. Montréal: Éditions du Remue-ménage, 2015.
- Pichette, Yvon, et Louis-Martin Lanthier. *La guerre, la paix et Dieu: une approche éthique*. 1<sup>re</sup> édition. Les Éditions la pie, 2016.
- Pierre, Daigle. « Ombudsman du MDN et des FC. Évaluation préliminaire-Unité interarmées de soutien du personnel (UISP) », 31 octobre 2013. <http://www.ombudsman.forces.gc.ca/fr/ombudsman-nouvelles-activites-medias-lettres/uisp-cisp.page>.
- Police Militaire. « Programme du renseignement criminel de la Police militaire. Aperçu statistique 2008 concernant les enquêtes de la Police militaire portant sur la violence familiale », 2 avril 2009.
- Romito, Patrizia. *Un silence de mortes: la violence masculine occultée*. Collection Nouvelles questions féministes. Paris: Syllepse, 2006.
- Royal, Benoît. « Les défis éthiques du guerrier moderne Ethical challenges for the modern soldier ». *Perspectives Psy* 49, n° 1 (2010): 45–47.
- Schein, Edgar. « Coming to a New Awareness of Organizational Culture ». *Sloan Management Review* 25, n° 2 (1984): 3–16.
- Sourbier-Pinter, Line. « Éthique et culture militaire ». Fiche d'exposé et de débat: atelier dialogue entre militaires et société civile, Kligenthal, 27 juin 2007. [http://www.irenees.net/bdf\\_fiche-exposedebat-3\\_fr.html](http://www.irenees.net/bdf_fiche-exposedebat-3_fr.html).
- Tronto, Joan. « Care as a basis for radical political judgements ». *Hypatia* 10, n° 2 (printemps) (1995): 141-49.
- Tronto, Joan C. *Caring democracy: markets, equality, and justice*. New York: New York University Press, 2013.
- Tronto, Joan C, Hervé Maury, et Liane Mozère. *Un Monde vulnérable: pour une politique du care*. Paris: Découverte, 2009.
- Vance, Jonathan H. « Ordre d'opération du CEMD - Op Honneur ». Ottawa, ON: Quartier général de la Défense nationale, 14 août 2015.
- Vermeulen, Frank, Jean-René Bachelet, et Alain Rohaut. « Manager le moral des troupes ? » *Le journal de l'école de Paris du management* 81, n° 1 (2010): 9. <https://doi.org/10.3917/jepam.081.0009>.

Walbourne, Gary. « Mot d'ouverture — Comité permanent de la santé de la Chambre de communes — Défense nationale (NDDN) », 25 octobre 2016.  
<http://www.ombudsman.forces.gc.ca/fr/ombudsman-nouvelles-activites-messages/mot-douverture-nddn-25-octobre-2016.page>.

Walker, Robert William, Bernd Horn, et Canadian Defence Academy, éd. *The military leadership handbook*. Kingston, Ont: Canadian Defence Academy Press, 2008.

Whitworth, Sandra. *Men, Militarism, and UN Peacekeeping: A Gendered Analysis*. Critical Security Studies. Boulder, Colo.: Lynne Rienner Publ, 2007.

## ANNEXE : LISTE DES ACRONYMES

CANFORGEN	Canadian Forces General Messages
Capt	Grade de Capitaine
CEMD	Chef d'État-Major de la Défense
Cmdt	Commandant
COCIM	Coopération civilo-militaire
COIN	Contre-insurrection
Col	Grade de Colonel
DOAD	Directive et ordonnance administrative de la Défense
FAC	Forces armées canadiennes
GEN	Général - grade
MDN	Ministère de la Défense nationale
ONG	Organisations non-gouvernementales
ORFC	Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes
PSE	Protection, sécurité, engagement. Nouvelle politique de la Défense
PM	Police militaire
REE	Responsable de l'examen interne
SAPRO	Bureau de prévention des agressions sexuelles (États-Unis)
SEPFC	Système d'évaluation du personnel des Forces canadiennes
UISP	Unités intégrées de soins au personnel