



Rapport d'étape des
**FORCES
ARMÉES CANADIENNES**
sur la lutte contre
les comportements sexuels inappropriés

30 août 2016

Couvrant la période allant de janvier à juin 2016

Préparé pour le chef d'état-major par le chef du personnel militaire

Deuxième Rapport d'étape des Forces armées canadiennes sur la lutte contre les comportements sexuels inappropriés

Table des matières

Introduction

Aperçu institutionnel

Soutien amélioré aux victimes

Politiques

Formation et éducation

Gouvernance

Mesure du rendement

Collecte de données et production de rapports

Vigilance des dirigeants

Justice militaire et police militaire

Programmes liés à l'équité en matière d'emploi; diversité; analyse comparative entre les sexes plus; femmes, paix et sécurité

Mobilisation stratégique et sensibilisation

Mise en œuvre de l'opération HONOUR

Marine royale canadienne

Armée canadienne

Aviation royale canadienne

Commandement des opérations interarmées du Canada

Commandement des forces d'opérations spéciales du Canada

Mise en œuvre des recommandations de la REE

Progrès accomplis à l'égard des recommandations n^{os} 1 à 10 de la REE

Conclusion

Introduction

Voici le deuxième rapport détaillant les progrès réalisés par les Forces armées canadiennes dans leurs efforts visant à éliminer le problème des comportements sexuels dommageables et inappropriés. Il fait suite à la publication du premier rapport diffusé le 1^{er} février 2016 aux intervenants internes et externes, conformément à l'engagement des Forces armées canadiennes de produire un tel rapport tous les six mois.

Le présent rapport d'étape (à l'instar des rapports ultérieurs sur la question) a pour but de faire le point sur les progrès réalisés par l'institution dans sa lutte pour éradiquer ce problème insidieux.

Le premier rapport d'étape, qui portait sur la période allant de juillet à décembre 2015, expliquait les mesures prises par les Forces armées canadiennes pour atteindre les objectifs de l'opération HONOUR et donner suite aux recommandations de la responsable de l'examen externe (REE) durant la première étape de l'effort. Le rapport expliquait comment les progrès initiaux avaient été accomplis et soulignait qu'il restait beaucoup à faire.

Ce deuxième rapport fait le point sur l'évolution de l'opération HONOUR et résume les réalisations accomplies à ce jour ainsi que les défis à relever. Il met l'accent sur deux aspects : (i) les initiatives et les activités qui, au niveau stratégique, établissent les conditions qui favoriseront un changement culturel au niveau de l'organisation, et (ii) les programmes mis sur pied aux niveaux subalternes de l'organisation pour renforcer la sensibilisation et accélérer la transformation continue des comportements et des attitudes. Ces aspects reflètent l'approche multidimensionnelle de l'opération HONOUR dans toute l'organisation. Au lieu d'être une simple intervention institutionnelle du haut vers le bas, les commandants subalternes à tous les niveaux s'inspirent de l'orientation donnée par les dirigeants nationaux pour créer des programmes, la formation et des politiques adaptés à leur propre contexte.

Ce rapport marque la fin de la première année de l'opération HONOUR. Comme il a été précisé au début de l'opération, il y avait deux priorités dans la première année. La priorité principale était d'améliorer le soutien fourni aux victimes. Des comportements sexuels dommageables et inappropriés et des infractions sexuelles se produisent encore dans les Forces armées canadiennes, de sorte qu'il est essentiel que les victimes obtiennent les soins, le soutien et les interventions dont elles ont besoin. Par conséquent, de nouveaux moyens d'aider les victimes ont été adoptés et les mécanismes existants ont été améliorés. Ce soutien direct fourni aux victimes est renforcé par un engagement très marqué de la chaîne de commandement et des dirigeants à tous les niveaux dans ce dossier, ce qui a permis d'accroître considérablement le niveau de sensibilisation de tous les membres aux attentes de l'institution à l'égard de leurs comportements.

Mieux comprendre la nature exacte du problème afin de créer un modèle qui entraînera un changement de culture délibéré, à long terme et durable, était la deuxième priorité de cette première année. Cela permettra de changer non seulement les comportements qui furent mis en lumière par un plus haut niveau de sensibilisation et de vigilance, mais aussi d'y surimposer un changement attitudinal. Des recherches approfondies ont été menées ou élaborées durant cette première année, intégrant les expertises tant internes qu'externes. Des partenariats ont par ailleurs été noués ou resserrés, ce qui a procuré aux Forces armées canadiennes une perspective qu'elles n'avaient jamais eue auparavant. Ces recherches permettront comprendre le problème comme jamais auparavant et serviront de fondement à un changement drastique de la culture afin d'éliminer les comportements sexuels dommageables et inappropriés dans les Forces armées canadiennes.

Cette approche cadre avec les quatre grands piliers de l'opération HONOUR, soit *comprendre* le problème des comportements sexuels dommageables et inappropriés; *intervenir* de façon plus décisive en cas d'incident; mieux *soutenir* les victimes; et *prévenir* l'occurrence de tels comportements.

Au cours de la deuxième année, l'opération HONOUR se concentrera non plus sur le processus et de l'analyse, mais sur l'élaboration et la mise en œuvre des politiques, des programmes et des mesures du rendement nécessaires pour accélérer le changement culturel.

Les Forces armées canadiennes commencent seulement à mettre en œuvre les changements définis dans l'opération HONOUR, lesquels, même s'ils sont bien amorcés, prendront des années à mettre en place et à consolider. La plupart des initiatives qui sous-tendent ce changement viennent d'être lancées et l'organisation commence seulement à pouvoir mesurer les résultats. *Toutefois, le changement est en bonne voie dans toute l'organisation et tous les membres du personnel en ressentent les effets.*

Aperçu institutionnel

Durant le printemps et l'été de l'année dernière, beaucoup d'intervenants internes et externes doutaient de la volonté et de la capacité de résoudre le problème des comportements sexuels dommageables et inappropriés. Bien que du scepticisme subsiste – et il ne se dissipera pas avant que les Forces armées canadiennes aient prouvé, hors de tout doute qu'elles ont réussi à instaurer le changement durable souhaité – nous sommes sur la bonne voie. Les membres des Forces armées canadiennes, y compris ceux qui occupent un poste subalterne, nous disent qu'ils sont de plus en plus sensibilisés au problème. Il semble y avoir un sentiment grandissant que cette fois sera la bonne. Nous, à l'instar des membres de la chaîne de commandement, percevons déjà des changements dans les comportements de nos militaires. Le contraste, par rapport à la perception générale d'il y a un an, est marqué.

En outre, il y a des signes avant-coureurs indiquant que les dirigeants sont de plus en plus vigilants à l'égard du problème et réagissent rapidement lorsqu'une telle situation se produit. Certaines personnes ont dû rendre des comptes et ont perdu leur poste de commandement après l'intervention de la chaîne de commandement. Les Forces armées canadiennes ont récemment adopté des méthodes pour mieux cerner et suivre comment la chaîne de commandement intervient en cas de conduite sexuelle dommageable et inappropriée. Nous aurons bientôt une meilleure vue d'ensemble des résultats obtenus, et ce plus que cela ne l'a jamais été.

L'approche adoptée à l'égard de l'intervention des Forces armées canadiennes aux comportements sexuels dommageables et inappropriés dans le cadre de l'opération HONOUR continuera d'être largement publicisée. Cela permet non seulement de bien comprendre la gravité de la situation et l'incidence potentielle sur la capacité des Forces armées canadiennes de maintenir l'excellence opérationnelle, mais de s'assurer que l'organisation et ses membres continuent d'être tenus de rendre des comptes.

La transformation des comportements et des attitudes à la base que l'opération HONOUR vise à produire ne peut pas se concrétiser sans que l'institution établisse, au préalable, les conditions fondamentales pour encourager un changement culturel.

Durant cette première année, nous avons surtout jeté les bases du changement et, bien que ce travail se soit fait dans l'ombre, il vise à mettre en place les politiques, les processus et les besoins structurels qui entraîneront ou faciliteront un changement beaucoup plus tangible durant la deuxième année de l'opération HONOUR.

La section ci-après porte sur les initiatives lancées à cette fin à l'échelle des Forces armées canadiennes.

Soutien amélioré aux victimes

L'une des caractéristiques fondamentales de l'opération HONOUR, c'est qu'elle met l'accent sur les victimes. C'est le point de départ de l'intervention des Forces armées canadiennes à l'égard des comportements sexuels dommageables et inappropriés.

Le présent rapport décrit en détail les nombreuses façons dont les Forces armées canadiennes renforcent et améliorent le soutien aux victimes ainsi que les autres domaines à améliorer, notamment : le soutien par les pairs, l'aide aux victimes, les autres moyens de dénoncer ces comportements, l'amélioration des soins offerts aux victimes et les nouveaux outils permettant aux membres des Forces armées canadiennes de comprendre le rôle important qu'ils peuvent jouer pour soutenir et aider les victimes.

Il reste manifestement du travail à faire, mais les victimes de comportements sexuels inappropriés et d'infractions d'ordre sexuel ont désormais plus d'options-

et des options différentes- qu'il y a un an, pour obtenir des soins et du soutien, ce qui n'est pas négligeable.

Dans les Forces armées canadiennes, le soutien aux victimes est assuré sous la forme de soins concrets et de mécanismes d'aide mis à la disposition des membres du personnel victimes d'un comportement sexuel dommageable et inapproprié. Pour consolider ce soutien, nous veillons à ce que tous les membres du personnel s'efforcent activement à prévenir le problème et à l'enrayer. Ce soutien est également énormément en fonction de ce que la collectivité des Forces armées canadiennes soit parfaitement au courant des attentes de l'organisation à l'égard des comportements et de l'attitude.

Le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle a rapidement été mis sur pied pour coordonner et améliorer le soutien aux membres des Forces armées canadiennes victimes d'inconduite. Ce centre est une pierre angulaire de la prestation de ce soutien. Le soutien des victimes est toutefois une responsabilité beaucoup plus vaste qui relève de nombreux éléments de l'organisation, notamment de la chaîne de commandement, du Groupe des Services de santé des Forces canadiennes, du Juge-avocat général, du Grand Prévôt des Forces canadiennes, du Directeur – Poursuites militaires, du Service de bien-être et moral des Forces canadiennes et de l'Aumônier général. Chacune de ces entités renforce le soutien qu'elle offre aux victimes dans le contexte de l'opération HONOUR et d'autres initiatives.

Outre les mécanismes existants, un réseau de soutien par les pairs est en voie d'être mis sur pied en coordination avec le groupe bien établi de soutien social aux blessés de stress opérationnel. Sur le plan de la conception, ce réseau sera distinct de la structure existante de soutien par les pairs, mais il s'harmonisera étroitement avec elle. Le réseau reposera grandement sur les coordonnateurs du soutien assuré par les pairs bénévoles sous la supervision des Services de bien-être et moral. Cette initiative sera pleinement mise sur pied au cours des six prochains mois.

Une autre initiative qui vient d'être lancée renforcera la collaboration avec les entités installées à proximité des bases et des escadres des Forces armées canadiennes qui fournissent actuellement le soutien aux victimes militaires. Cette initiative évoluera au cours des six prochains mois.

Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle

Le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle a été mis sur pied dans les semaines qui ont suivi le lancement de l'opération HONOUR. Il est une pierre angulaire du soutien que les Forces armées canadiennes fournissent aux victimes de comportements sexuels dommageables et inappropriés. Le Centre continue d'évoluer, notamment en évaluant l'ajout de services pour améliorer sa capacité initiale de répondre aux besoins des militaires.

La particularité du Centre est qu'il offre aux victimes un moyen d'obtenir des renseignements et du soutien, avant de décider de déposer une plainte en bonne et due forme. Il propose des services officiels de counseling par encouragement

afin d'être mieux en mesure de communiquer avec ceux qui demandent de l'aide. Il collabore avec ses partenaires internes pour surmonter les obstacles à l'obtention de soutien et à la dénonciation. Dans le cadre de cette approche, le Centre facilite l'accès direct à l'officier de liaison de la police militaire et à l'aumônier du Centre. Il est le point de contact principal, ce qui évite aux victimes de devoir répéter leur histoire lorsqu'elles décident de demander de l'aide ou des soins. C'est très important pour les victimes et leurs représentants.

Le Centre a prolongé ses heures d'ouverture pour améliorer l'accessibilité à ses services partout au Canada. Des conseillers sont maintenant disponibles par téléphone et par courriel de 7 h à 20 h (HNE), du lundi au vendredi. Une évaluation est en cours pour comprendre les besoins des clients et envisager d'autres formes de prestation des services qui seront intégrés à la configuration définitive du Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle qui sera en place d'ici l'été de 2017. Des intervenants internes et externes participent à cette évaluation.

Les victimes ne sont pas les seules à se tourner vers le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle. Beaucoup de demandes lui sont adressées par la chaîne de commandement qui cherche à obtenir plus de renseignements sur les mesures à prendre pour lutter contre les comportements sexuels dommageables et inappropriés. Cela reflète la volonté des dirigeants à tous les niveaux de renforcer leur capacité à gérer ces cas, ce qui est encourageant en soi.

Parallèlement, les obstacles perçus qui empêchent les militaires d'aller chercher de l'aide persistent. Cela met en évidence l'équilibre délicat entre la nécessité de préserver l'indépendance du Centre par rapport à la chaîne de commandement militaire et la nécessité de la comprendre et de l'influencer. Il ressort des renseignements partagés par ceux et celles qui appellent le Centre qu'il existe des préoccupations sur lesquelles les Forces armées canadiennes doivent se pencher dans le cadre de leur campagne de sensibilisation et de compréhension et leur travail au chapitre de la formation, de l'éducation, des politiques et des programmes.

Pour donner suite aux propos et aux recommandations formulées sur le harcèlement sexuel par la responsable de l'examen externe, le chef d'état-major de défense a demandé au Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle de recenser et recommander des façons de fournir l'expertise et les conseils pour enrichir non seulement les enquêtes, mais aussi la gestion des dossiers et des plaintes sur le harcèlement sexuel, et de formuler des recommandations à cet égard. Ce travail est en cours et sera terminé durant la période visée par le prochain rapport.

Services de santé des Forces canadiennes

L'amélioration de la formation et de l'éducation offerte aux professionnels militaires de la santé et le renforcement des rapports établis avec les centres locaux d'aide aux victimes d'agressions sexuelles et avec d'autres praticiens communautaires ont permis aux cliniciens qui accueillent les victimes de comportements sexuels dommageables et inappropriés d'augmenter leur niveau

de compréhension du problème. La façon dont les cliniciens fournissent des services médicaux aux patients n'a pas changé, mais, grâce à cette formation, les patients ont un meilleur accès aux ressources externes aux Forces armées canadiennes.

Services de bien-être et moral des Forces canadiennes

L'aide aux victimes d'inconduite sexuelle est une importante préoccupation des Centres de ressources pour les familles des militaires. Leurs conseils d'administration et leurs directeurs généraux ont été sensibilisés à l'opération HONOUR et à l'existence du Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle. De plus, ils savent maintenant à qui ils doivent s'adresser pour régler un problème donné et on leur a demandé d'appuyer les initiatives locales. Même si les Centres de ressources pour les familles sont sensibilisés au besoin d'inciter leurs clients à signaler les incidents, cela n'a pas entraîné d'augmentation considérable du nombre de signalements liés à l'opération HONOUR.

L'équipe responsable de la ligne d'information pour les familles est au courant de l'opération HONOUR, de l'existence du Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle et sait qu'elle risque d'enregistrer une augmentation du nombre d'appels. L'équipe dirigera les interlocuteurs vers le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle ou d'autres fournisseurs de soutien, selon le cas. À ce stade-ci, l'équipe n'a pas enregistré une augmentation du nombre d'appels ou de demandes de renseignement.

Aumônier général

Les aumôniers des Forces armées canadiennes continuent d'entretenir des contacts officiels et informels avec les militaires et de fournir du soutien, des conseils et des soins dans l'ensemble de l'institution. Afin d'appuyer l'opération HONOUR, on a nommé un aumônier-conseil auprès de l'équipe d'intervention stratégique et du Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle. Ce dernier assure une précieuse liaison avec le Service de l'aumônerie royale canadienne. Un volet sur l'opération HONOUR a été ajouté au programme d'éducation et de perfectionnement professionnel des aumôniers afin de mieux leur faire comprendre ce que sont les comportements sexuels dommageables et inappropriés, l'incidence qu'ils ont sur les victimes, le changement culturel à mettre en place et les services de soutien à fournir aux membres des Forces armées canadiennes.

Grand Prévôt des Forces canadiennes

Comme il est rapporté plus loin dans le présent rapport, le Grand Prévôt des Forces canadiennes a pris diverses mesures pour offrir de meilleurs services d'aide aux victimes, par le renforcement de l'expertise de la Police militaire; l'amélioration des techniques utilisées pour interviewer les victimes; le meilleur contrôle et la restriction de la divulgation, de la publication et du traitement des renseignements concernant les incidents de comportement sexuel dommageable et inapproprié afin de renforcer la confidentialité; des changements à la structure

des groupes professionnels et des grades dans la Branche; et la création, dans chaque bureau régional, d'équipes spécialisées qui enquêtent sur les infractions de nature sexuelles. Au total, 18 postes ont été ajoutés au Service national des enquêtes des Forces canadiennes pour mettre sur pied des équipes d'intervention auprès des victimes d'infractions sexuelles, composée de trois membres, dans chacun des bureaux régionaux. Le Grand Prévôt a ordonné que toutes les agressions sexuelles signalées à la Police militaire fassent l'objet d'une enquête du Service national des enquêtes des Forces canadiennes, confiée à ces nouvelles équipes d'intervention. Des changements seront aussi apportés aux politiques pour souligner l'importance pour les policiers militaires de première ligne de fournir un soutien immédiat aux victimes. Le Grand Prévôt continuera de mettre en place et de renforcer d'autres mécanismes efficaces de soutien aux victimes, car il reconnaît que seules les victimes ayant déposé une plainte officielle et parties prenantes à une enquête ont accès aux services d'aide existants.

Soutien amélioré aux victimes	Conséquence
<ul style="list-style-type: none"> Mise en place de services de counseling par encouragement par le CIIS 	<ul style="list-style-type: none"> Meilleure interaction avec la victime
<ul style="list-style-type: none"> Prolongation des heures d'ouverture du CIIS 	<ul style="list-style-type: none"> Meilleur accès pour les victimes
<ul style="list-style-type: none"> Formation, éducation et capacités d'intervention accrues pour les professionnels militaires de la santé 	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration des soins et accès accru et accès aux ressources externes aux Forces armées canadiennes
<ul style="list-style-type: none"> Meilleure sensibilisation des CRFM à l'opération HONOUR 	<ul style="list-style-type: none"> Réseau élargi pour faciliter l'accès Plus à même de répondre aux besoins des victimes
<ul style="list-style-type: none"> Meilleure sensibilisation des aumôniers à l'opération HONOUR 	<ul style="list-style-type: none"> Meilleur soutien fourni aux victimes
<ul style="list-style-type: none"> Examiner et recommander des façons de centraliser l'expertise et les conseils afin d'enrichir les enquêtes sur les cas de harcèlement sexuel et la gestion des dossiers et des plaintes 	<ul style="list-style-type: none"> Processus simplifiés, expertise centralisée et soutien amélioré aux victimes et à la chaîne de commandement
<ul style="list-style-type: none"> Nouvelles initiatives de soutien par les pairs, avec des partenaires internes et externes 	<ul style="list-style-type: none"> Réseau élargi offrant un trésor de ressources, d'expérience et d'expertise ainsi qu'un soutien accru aux victimes
<ul style="list-style-type: none"> Services améliorés de soutien offerts aux victimes par la Police militaire et le Service national des enquêtes 	<ul style="list-style-type: none"> Priorité accordée aux besoins des victimes et veiller à ce que les premiers intervenants mettent l'accent sur ces besoins

	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer le sentiment de confiance chez les victimes
<ul style="list-style-type: none"> • Contrôle accru et restrictions relatifs à la diffusion, à la distribution et au traitement des renseignements concernant les incidents de comportement sexuel dommageable et inapproprié afin de renforcer la confidentialité 	<ul style="list-style-type: none"> • Restriction de la diffusion des rapports d'incident grave concernant les incidents de comportements sexuels dommageables et inappropriés • Réduction du risque qu'une victime soit de nouveau victimisée en raison de la divulgation inappropriée de renseignements • Protection des éléments de preuve en vue des procès
<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure intervention des services d'enquête 	<ul style="list-style-type: none"> • Équipe spécialisée dans chaque bureau régional pour enquêter sur les plaintes concernant des infractions sexuelles • Expertise et efficacité accrues • Amélioration du soutien immédiat fourni aux victimes
<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation de meilleures techniques pour interviewer les victimes 	<ul style="list-style-type: none"> • Collaboration entre le Service national des enquêtes des Forces canadiennes et la Police militaire des États-Unis pour améliorer l'accès à une formation sur l'art d'interviewer les personnes traumatisées

Tableau 1. Résumé – Soutien fourni aux victimes

Politiques

La responsable de l'examen externe recommande fortement d'harmoniser les politiques. C'est une étape préalable fondamentale à l'amorce et au maintien d'un changement de culture efficace. L'élaboration de politiques est un processus complexe en soi puisqu'il énonce les attentes à l'égard des actions des personnes dans le cadre de l'exécution de leurs tâches et de leurs responsabilités en tant que membres des Forces armées canadiennes.

Durant la période visée par le rapport, les Forces armées canadiennes ont procédé à une analyse des politiques existantes afin de non seulement de dresser la liste de celles régissant les comportements sexuels dommageables et inappropriés, mais de recenser les chevauchements et les divergences au chapitre de l'orientation, de la terminologie, et des définitions, entre autres. Cette analyse forme la base d'une approche concertée pour s'attaquer aux cas de conduites et de comportements sexuels dommageables et inappropriés au travail, laquelle cadre avec les initiatives et les examens des politiques du gouvernement du Canada portant sur la violence et le harcèlement au travail.

Cette approche concertée a été élaborée et approuvée en avril 2016. Elle s'attaque non seulement aux comportements sexuels dommageables et inappropriés (comme le recommandait la responsable de l'examen externe), mais à tous les aspects du comportement personnel dans les Forces armées canadiennes. Elle fournit une politique globale unique sur le comportement personnel et des politiques connexes applicables au personnel militaire et civil regroupées de façon logique, ce qui n'est pas le cas des directives et des politiques actuelles.

Au cours de la prochaine période de rapport, une équipe spéciale composée d'analystes de politiques sociales continuera de traduire l'approche unifiée en politiques précises et détaillées portant sur l'établissement de rapports, la résolution, la formation et le soutien. Cela mettra un point final au processus de modernisation des politiques.

Les Forces armées canadiennes ont créé une directive du CEMD portant sur la terminologie, les définitions et le lexique des comportements sexuels dommageables et inappropriés. La directive est utilisée dans le contenu éducatif et les nouvelles lignes directrices sur l'établissement de rapports mensuels. Cette directive sera diffusée à tous les militaires au cours des prochaines semaines. Elle utilise un langage simple et accessible, et les explications sont claires, ce qui favorise la compréhension du problème et assure une uniformité sur le plan terminologique.

De plus, la première des nouvelles Directives et ordonnances administratives de la Défense (DOAD) sur la prévention et la résolution du harcèlement (DOAD 5012) à l'intention du personnel militaire et civil du ministère de la Défense nationale a récemment été rédigée et soumise pour approbation. Cette directive modernise la prévention et la résolution du harcèlement en favorisant la sensibilisation, la résolution rapide des cas de harcèlement et la consignation des résultats mesurables, ce qui contribue à créer un milieu de travail exempt de harcèlement et de discrimination pour les employés civils et les militaires.

La prochaine étape pour passer du *concept* aux *politiques*, des *politiques* à la *stratégie*, puis de la *stratégie* aux *plans* est l'élaboration d'une stratégie de prévention du harcèlement du ministère de la Défense nationale et des Forces armées canadiennes. Suivront l'élaboration de plans annuels de prévention du harcèlement et les améliorations aux enquêtes en matière de harcèlement, au suivi des cas de harcèlement, à la résolution des situations de harcèlement ainsi qu'aux programmes connexes.

Parallèlement à l'élaboration de la politique en matière de harcèlement, les cours de conseiller et d'enquêteur en matière de harcèlement sont mis à jour, et une nouvelle séance de formation à l'intention des formateurs des cours de conseiller en matière de harcèlement sera lancée à l'automne 2016 pour uniformiser l'enseignement et renforcer la capacité de prestation de conseils, d'enquête et de résolution des cas de harcèlement.

Reconnaissant que le milieu de travail des Forces armées canadiennes est unique, comme l'a souligné la responsable de l'examen externe, l'institution

continuera de participer à l'examen général des mises à jour des politiques et des programmes du gouvernement du Canada sur la diversité, le harcèlement, la violence au travail, la santé et le mieux-être ainsi que l'analyse comparative entre les sexes plus. L'organisation s'est également engagée à collaborer avec la Commission canadienne des droits de la personne sur des questions d'élaboration de politiques et de formation.

Les assises des politiques sont maintenant en place, mais il reste encore beaucoup de travail à faire avant que cette entreprise majeure puisse être menée à terme.

Politiques	Conséquence
<ul style="list-style-type: none"> Analyse des politiques 	<ul style="list-style-type: none"> Base de la réforme des politiques de l'institution et de l'intégration avec les intervenants
<ul style="list-style-type: none"> Élaboration d'une approche unifiée 	<ul style="list-style-type: none"> Clarté et cohérence à long terme pour la formulation des politiques, ce qui cadre avec la recommandation de la responsable de l'examen externe
<ul style="list-style-type: none"> Mise sur pied d'une équipe spéciale chargée d'élaborer des politiques précises 	<ul style="list-style-type: none"> Capacité et expertise accrues en matière d'élaboration de politiques
<ul style="list-style-type: none"> Mise au point de la terminologie, de définitions et d'un lexique communs utilisés dans le matériel de formation et pour l'établissement de rapports. La directive du CEMD sera diffusée en septembre. 	<ul style="list-style-type: none"> Meilleure compréhension des politiques et des directives Terminologie, définitions et langage communs
<ul style="list-style-type: none"> Mise au point de la politique du MDN et des Forces armées canadiennes sur la prévention et la résolution du harcèlement. Son approbation et sa mise en œuvre sont prévues à l'automne 2016 	<ul style="list-style-type: none"> Modernisation de la prévention et de la résolution du harcèlement, ce qui conduit à un milieu de travail exempt de discrimination et de harcèlement pour les employés civils et les militaires
<ul style="list-style-type: none"> Élaboration de la stratégie de prévention du harcèlement – en cours 	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration de la compréhension, de la sensibilisation et de la prévention
<ul style="list-style-type: none"> Mise à jour des cours d'enquêteur et de conseiller en matière de harcèlement et lancement de la séance de formation des formateurs du cours de conseiller en matière de harcèlement à l'automne 2016 	<ul style="list-style-type: none"> Uniformité dans la façon de donner les cours Renforcement de la capacité de prestation de conseils, d'enquête et de résolution des cas de harcèlement.

Tableau 2. Sommaire

Formation et éducation

Pour être exemptes de comportements sexuels dommageables et inappropriés, les Forces armées canadiennes doivent avoir comme fondement une culture imprégnée des valeurs de la dignité et du respect. L'éducation et la formation sont des leviers essentiels dont dispose une institution pour instaurer les plus hautes normes de conduite et les maintenir.

Entre octobre 2015 et janvier 2016, les Forces armées canadiennes ont procédé à une analyse des besoins en formation à l'échelle du système pour tous les programmes de formation et d'éducation ayant trait aux comportements sexuels dommageables et inappropriés. L'analyse a permis de cerner des lacunes et des faiblesses et de recommander un éventail de solutions. Une équipe d'examen composée d'experts en formation a visité 26 établissements militaires d'instruction au pays. Dans chaque établissement, l'équipe a procédé à une évaluation qualitative et quantitative des normes et plans d'instruction des cours de leadership, de qualification environnementale et professionnelle et a cerné des lacunes et des besoins. Le matériel didactique, les programmes d'enseignement et tous les plans de leçon ont également été évalués pour leur contenu relatif à l'opération HONOUR. Cet examen comprenait des discussions en petits groupes et des groupes de travail, ce qui a contribué à la mise en place de nouvelles stratégies d'enseignement visant à instaurer un changement des attitudes et des comportements et à la création d'un inventaire des meilleures pratiques et des leçons retenues.

De plus, un examen complet et exhaustif du perfectionnement professionnel sera entrepris en septembre 2016 pour l'ensemble des carrières des Forces armées canadiennes. Il s'appuiera sur les meilleures pratiques et les leçons retenues lors de l'analyse des besoins en formation.

Réussir à produire un changement organisationnel exige un mélange d'initiatives permettant de changer immédiatement le comportement et d'activités à long terme permettant un changement de culture durable. Il a par conséquent été rapidement reconnu qu'il faut élaborer, sans tarder, des produits provisoires de formation et d'éducation pour tous les échelons de la chaîne de commandement afin d'améliorer la formation existante d'ici à ce que d'autres programmes et outils soient développés. La boîte d'outils de références, de modèles et de documents clés sur l'opération HONOUR à l'intention des dirigeants avait été préparée pour mieux les sensibiliser aux attentes à l'égard du comportement à travers l'organisation. Elle est mise à jour régulièrement et comprend maintenant deux nouvelles trousse de formation en ligne, une sur la prévention des inconduites sexuelles et l'autre sur l'intervention des témoins. Comme il est mentionné plus loin dans le rapport, les chefs et les commandants opérationnels travaillent à l'amélioration de ces outils pour compléter leurs objectifs de formation.

La formation en intervention des témoins, qui consiste à discuter de scénarios en petits groupes dans les unités ou les sous-unités, a été mise au point pour aider les militaires à accroître la sensibilisation, les compétences et la confiance pour

mieux comprendre et reconnaître les cas de comportement sexuel dommageable et inapproprié et à intervenir avec succès. Cette formation initiale fera partie d'un ensemble exhaustif de ressources qui seront élaborées. Comme c'est le cas avec d'autres termes utilisés dans la communauté de praticiens, certains considèrent que le terme « témoin » évoque une certaine passivité, et, dans certains secteurs, on tend à privilégier un terme plus proactif pour l'action pour encourager l'intervention et la réaction. Cela pourrait entraîner un changement de terminologie dans nos produits de formation et dans la référence au rôle des témoins de comportement sexuel dommageable et inapproprié.

Au cours de la prochaine période de rapport, la boîte à outils à l'intention des dirigeants sera enrichie de nouvelles ressources et d'outils perfectionnés, y compris des scénarios de formation téléchargeables, des vidéos et des programmes de formation immersifs.

L'institution a amélioré les activités de formation et d'éducation concernant l'ensemble des programmes sociaux et culturels. Ces derniers sont offerts à toutes les recrues, ce qui permet de communiquer clairement et sans équivoque les attentes des Forces armées canadiennes à l'égard du comportement de ses membres dès le début de leur carrière militaire

Ces activités de formation et d'éducation sont également intégrées à tous les cours de leadership et servent de rappel tout au long de la carrière des militaires. À cette fin, un ensemble innovateur d'outils et de ressources de formation est en cours de préparation et sera lancé au cours des six prochains mois par l'Académie canadienne de la Défense, l'organisation responsable de la formation et du perfectionnement professionnel pour l'institution.

Le programme du cours d'instruction élémentaire et celui du cours élémentaire d'officier ont déjà été modifiés pour y intégrer l'opération HONOUR, mais ils le seront de nouveau en septembre afin de mettre en valeur et accroître la compréhension de l'éthos et les valeurs des Forces armées canadiennes ainsi que les comportements attendus à ce niveau de formation de base.

En septembre, les Collèges militaires canadiens, le Collège des Forces canadiennes et l'École de leadership et de recrues des Forces canadiennes feront le point sur la sensibilisation des instructeurs. L'objectif est de fournir aux instructeurs les outils dont ils ont besoin pour reconnaître l'intimidation, le harcèlement et d'autres comportements inappropriés et intervenir fermement lors d'incidents dans les cours d'instruction.

En plus des initiatives d'instruction susmentionnées, des occasions de perfectionnement professionnel et des cours additionnels sont offerts à d'autres professionnels, comme les praticiens de la santé, les aumôniers, les officiers de la police militaire et les avocats militaires.

Le Grand Prévôt des Forces canadiennes et le Directeur - Poursuites militaires ont créé des formations portant sur les enquêtes et les poursuites liées aux infractions de nature sexuelle afin de permettre aux enquêteurs et aux

procureurs d'acquérir les aptitudes nécessaires et d'améliorer leur façon d'interagir avec les plaignants dans une situation d'infraction de nature sexuelle.

Au cours de la dernière année financière (1^{er} avril 2015 au 31 mars 2016), le Directeur – Poursuites militaires a demandé à six procureurs d'assister à trois activités de formation sur les infractions de nature sexuelle.

Les enquêteurs du Service national des enquêtes des Forces canadiennes (SNEFC) obtiennent habituellement leur qualification d'enquêteur sur les agressions sexuelles en suivant des cours dans les académies de police civiles partout au Canada. Actuellement, 63 % des enquêteurs ont obtenu cette qualification. Le Grand Prévôt travaille également à la participation des enquêteurs du Service national des enquêtes au cours d'entrevue judiciaire lors de traumatisme expérientiel (Forensic Experiential Trauma Interview) de l'école de police militaire des États-Unis (United States Army Military Police School). Ce cours a été élaboré et peaufiné en collaboration avec des experts en neurobiologie du traumatisme et de la mémoire, et permet aux enquêteurs de mieux comprendre les comportements et les souvenirs des victimes qui pourraient autrement prêter à confusion ou même être perçus comme une preuve de fausse accusation. Le cours vise à enseigner aux enquêteurs à faire en sorte que les victimes se sentent en sécurité et comprises, à les aider à se rappeler un maximum d'information, et à améliorer le processus d'enquête global en favorisant la coopération et la participation du plaignant tout en réduisant la possibilité de fausse information et de rétractation.

Fortes de leur compréhension et de leur expertise, les Forces armées canadiennes continuent de se perfectionner en participant à des colloques, des symposiums ou la collaboration avec d'autres institutions, organisations et alliés. La réponse des Forces armées canadiennes a suscité un vif intérêt et a permis de renforcer les liens avec des experts et d'autres intervenants qui participent à des efforts similaires.

Formation et éducation	Conséquence
<ul style="list-style-type: none"> Analyse des besoins en instruction, recensement des lacunes et recommandation de solutions 	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration de la prestation de l'instruction dans l'ensemble des Forces armées canadiennes
<ul style="list-style-type: none"> Élaboration et distribution de la trousse d'outils de l'opération HONOUR à l'intention des dirigeants 	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration de la capacité de gérer les comportements sexuels dommageables et inappropriés au niveau de l'unité.
<ul style="list-style-type: none"> Mise en ligne et utilisation de la trousse de formation à l'intention des témoins 	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration de la capacité des témoins d'intervenir lors de comportements sexuels dommageables et inappropriés au moment et à l'endroit requis.
<ul style="list-style-type: none"> Renforcement des programmes sociaux et culturels et intégration à tous les cours de leadership 	<ul style="list-style-type: none"> Maintien d'équipes efficaces travaillant dans un milieu professionnel tout au long de la carrière d'un militaire

<ul style="list-style-type: none"> • Activités d’instruction et d’éducation couvrant l’ensemble des programmes sociaux et culturels dès l’instruction de base pour toutes les recrues 	<ul style="list-style-type: none"> • Compréhension commune et création d’une culture de la dignité et du respect dans les Forces armées canadiennes
<ul style="list-style-type: none"> • Participation de six procureurs militaires à trois activités d’instruction juridique consacrées aux infractions de nature sexuelles 	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration de l’expertise en la matière au Directeur – Poursuites militaires
<ul style="list-style-type: none"> • Hausse importante du nombre d’enquêteurs du Service national des enquêtes des Forces canadiennes ayant suivi le cours d’enquêteur sur les agressions sexuelles (63%) 	<ul style="list-style-type: none"> • Hausse du nombre d’enquêteurs possédant une formation professionnelle avancée en enquête sur les agressions sexuelles

Tableau 3. Résumé de la formation et de l’éducation

Gouvernance

Le chef d’état-major de la défense reste responsable de l’exécution globale de l’opération HONOUR et de son succès. Le chef du personnel militaire est chargé de superviser la coordination de la mise en œuvre de l’opération HONOUR. Elle est appuyée par le Directeur général – Équipe d’intervention stratégique sur l’inconduite sexuelle, qui dirige les activités quotidiennes.

Le sous-ministre du ministère de la Défense nationale est responsable du Centre d’intervention sur l’inconduite sexuelle, une entité indépendante de la chaîne de commandement militaire. Le directeur exécutif du Centre d’intervention sur l’inconduite sexuelle en dirige les opérations.

À la suite de l’analyse de la structure de gouvernance de l’opération HONOUR, et conformément aux recommandations de la responsable de l’examen externe, les Forces armées canadiennes ont déterminé que deux entités, une interne et une externe, étaient nécessaires pour instaurer un changement de la culture institutionnelle. La première entité est un comité directeur au niveau stratégique¹ ayant le mandat de fournir des directives et d’harmoniser la réponse globale aux comportements sexuels dommageables et inappropriés dans les Forces armées canadiennes. C’est le Comité de gestion du personnel des Forces canadiennes qui assure cette fonction. La deuxième entité est un conseil consultatif qui offrira une expertise externe dans une grande variété de domaines liés au soutien des victimes de comportements sexuels dommageables et inappropriés, et à la prévention, l’instruction, l’éducation et aux politiques. La mise sur pied du conseil consultatif est en cours et il entamera ses travaux durant la prochaine période de

¹ Le Comité de gestion du personnel des Forces canadiennes, présidé par le Chef du personnel militaire, fournit aux dirigeants supérieurs un examen et des conseils sur les questions, les politiques, les programmes et les plans touchant la gestion du personnel militaire.

rapport². Les deux entités fourniront des conseils et une orientation aux dirigeants supérieurs.

Mesure du rendement

La mesure du rendement est la clé pour évaluer le niveau de changement de la culture organisationnelle produit par l'opération HONOUR. Sans une mesure régulière et structurée des résultats, les dirigeants supérieurs ne peuvent pas savoir si l'opération HONOUR a réellement permis de modifier les comportements et les attitudes dans l'ensemble des Forces armées canadiennes.

Par conséquent, plusieurs initiatives ont été lancées pour obtenir cette information. Tout d'abord, on a voulu comprendre la portée du problème des comportements sexuels dommageables et inappropriés à l'échelle de l'institution. Les Forces armées canadiennes ont donc demandé à Statistiques Canada de mener une enquête, entre avril et juin 2016, pour déterminer la nature et l'ampleur du problème. Le but de l'enquête était de recueillir de l'information sur : la prévalence des inconduites sexuelles au sein de la communauté militaire; le signalement des comportements sexuels inappropriés; et la connaissance de l'opération HONOUR et des mécanismes de soutien connexes. C'est la première fois que les Forces armées canadiennes ont mené une enquête à l'échelle de l'organisation sur ce sujet en particulier.

Plus de 40 000 membres de la Force régulière et de la Première réserve des Forces armées canadiennes ont non seulement participé à l'enquête de Statistiques Canada, mais partagé leur expérience et leur point de vue. Les résultats de l'enquête, qui seront publiés vers la fin de l'année, fourniront à l'institution des données de références exhaustives, lesquelles façonneront les mesures en cours et futures, notamment l'élaboration des politiques, l'examen du programme et la modernisation de l'instruction.

L'enquête de Statistiques Canada sera répétée : la prochaine aura lieu en 2018, puis elle sera répétée tous les 24 à 36 mois. La planification de recherches au moyen de groupes de discussion internes dans les années intermédiaires est en cours.

L'organisation interne responsable de la recherche sur le personnel, Recherche et analyse – Personnel militaire, travaille actuellement avec le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle et l'Équipe d'intervention stratégique sur l'inconduite sexuelle à l'élaboration d'indicateurs de rendement. Afin d'accroître davantage la compréhension, de nouvelles questions concernant les comportements sexuels dommageables et inappropriés seront ajoutées au

² Ce conseil consultatif externe, grâce à ses divers membres, fournira des conseils provenant des secteurs privé et public canadiens. Le rôle du conseil est d'aider le sous-ministre et le chef d'état-major de la Défense à intégrer, à l'opération HONOUR, une plus vaste expertise canadienne de même que l'expérience et les leçons retenues des secteurs privé et public.

sondage *À vous la parole*³ qui sera mené à l'automne 2016. De plus, l'organisation de recherche sur le personnel mène actuellement une recherche visant à s'assurer que les Forces armées canadiennes comprennent les problèmes sociaux et culturels sous-jacents qui causent, et qui sont causés ou exacerbés par des comportements sexuels dommageables et inappropriés. Cette recherche portera sur dix domaines différents liés aux aspects essentiels de l'opération HONOUR :

- mesures et politique, y compris la mesure par sondage et les pratiques exemplaires associées au soutien aux victimes;
- culture et socialisation, y compris les facteurs de risque, l'analyse comparative entre les sexes plus, les concepts de professionnalisme, et l'étude de la socialisation;
- culture et langue, y compris l'incidence de la langue sur la culture et l'incidence de la déshumanisation;
- culture et médias sociaux, y compris le rôle des médias sociaux dans l'inconduite sexuelle;
- culture et changement, y compris les stratégies liées aux changements sociaux;
- leadership, y compris les difficultés du leadership;
- signalement par une tierce partie/intervention des témoins, y compris l'incidence des messages sur l'intervention des témoins et examen et analyse des stratégies de soutien par les pairs/équipes et des incidences;
- sanctions à l'égard des auteurs, y compris un examen des modèles de justice et les incidences sur les organisations;
- analyse de carrière, y compris la mobilité interne et l'analyse des mouvements;
- autres projets liés aux comportements sexuels néfastes et inconvenants, comme les activités de recherche sur les facteurs humains et la médecine de l'OTAN.

À long terme, la recherche crédible sur le comportement sexuel dommageable et inapproprié, effectuée à la fois par des sources internes et par d'autres experts en la matière et organisations, renforcera le niveau de compréhension du sujet au sein des Forces armées canadiennes. C'est pourquoi l'organisation a noué des relations avec des organisations externes de renom, comme l'Institut canadien de recherche sur la santé des militaires et des vétérans⁴ et la Société

³ Le sondage *À vous la parole* est administré annuellement à de grands échantillons aléatoirement choisis au sein de la population des Forces armées canadiennes, notamment aux membres de la Force régulière et de la Première réserve. Ce sondage vise à continuellement prendre le pouls des membres à l'égard de diverse enjeux, et peut être utile pour analyser les tendances.

⁴ L'Institut canadien de recherche sur la santé des militaires et des vétérans (ICRSMV) est un organisme novateur qui fait appel aux ressources de recherche universitaire et facilite le déroulement de nouvelles recherches, la capacité de recherche et un transfert des connaissances efficace.

internationale d'éthique militaire.⁵ Grâce à ces relations, nous serons en mesure d'obtenir, au cours de la prochaine année, des données plus complètes, de valider les données et de mesurer le rendement, en plus de participer à des conférences et à des symposiums.

Dans l'ensemble, les premiers commentaires obtenus concernant l'opération HONOUR sont encourageants, même s'il s'agit surtout de simples constats. Néanmoins, une recherche interne plus définitive, parallèle au sondage de Statistique Canada, permettra de mieux comprendre le problème, à la base, et de recenser les progrès accomplis.

Mesure du rendement	Conséquence
<ul style="list-style-type: none"> • Sondage de Statistique Canada dont les données seront publiées à l'automne 2016. Outil conçu pour d'autres organisations; à l'origine, il n'était pas prévu de la répéter dans un avenir proche. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bien meilleure compréhension du problème des comportements dommageables et inappropriés dans les Forces armées canadiennes et référence fiable pour les enquêtes futures
<ul style="list-style-type: none"> • Les futurs sondages de Statistique Canada seront effectués à intervalles réguliers. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aptitude à juger des progrès de l'opération HONOUR au fil du temps
<ul style="list-style-type: none"> • Enquêtes sur les changements du climat des unités et communications connexes sur ce qui est en train de changer, quand, et comment les unités peuvent s'en servir pour voir les changements culturels 	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure compréhension du problème et de l'incidence des mesures particulières
<ul style="list-style-type: none"> • Recherche et analyse – personnel militaire va entreprendre de la recherche dans dix domaines particuliers. 	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure compréhension du problème à long terme
<ul style="list-style-type: none"> • Relation établie avec des organisations externes de renom au niveau national et international, y compris l'Institut canadien de recherche sur la santé des militaires et des vétérans et la Société internationale d'éthique militaire. 	<ul style="list-style-type: none"> • Occasions plus nombreuses dans le domaine de la recherche, du perfectionnement professionnel et des conseils et de l'évaluation externes

Tableau 4. Résumé de la mesure du rendement

Collecte de données et production de rapports

La collecte et la transmission des données relatives au comportement sexuel dommageable et inapproprié sont importantes pour les forces armées pour

⁵ La Société internationale d'éthique militaire (SIEM) est une organisation qui réunit des professionnels militaires, des universitaires et d'autres personnes pour parler des questions d'éthique qui concernent les militaires.

plusieurs raisons. Premièrement, des renseignements crédibles permettent à l'institution de mieux comprendre tous les problèmes et les tendances liés à ce type de comportement. Deuxièmement, cela montre qu'il est important de fournir un soutien efficace aux victimes et de créer des programmes de prévention. Enfin, et c'est tout aussi important, l'information fiable, vérifiable et visible, renforce la confiance des membres des Forces armées canadiennes dans l'aptitude des forces armées de prendre les mesures qui s'imposent à l'égard de ce type de comportement.

Nous avons, au sein des Forces armées canadiennes, créé et instauré un système plus centralisé de signalement et de suivi pour nous aider à recueillir des renseignements dans l'ensemble de l'organisation et à mieux comprendre et suivre l'ampleur du problème. Le changement de culture visé par l'opération HONOUR doit être évalué en partie par la variation du nombre d'incidents signalés au fil du temps. C'est pourquoi la nécessité de faire des signalements plus exhaustifs des comportements sexuels dommageables et inappropriés est l'une des priorités soulevées dans le premier rapport d'étape. Nous avons donné suite à cette priorité dans la présente période de référence. Il est toutefois important de noter que les victimes de cas allégués de comportement sexuel dommageable et inapproprié peuvent signaler les incidents de diverses façons, notamment en s'adressant aux agences et autorités qui ne relèvent pas des Forces armées canadiennes, comme les services de police civils, les services communautaires, les centres d'intervention en cas de viol et l'ombudsman, entre autres. Les Forces armées canadiennes ne sont pas systématiquement avisées des cas rapportés à ces organisations.

La collecte et la transmission complètes des données, quand elles sont étayées par des données pertinentes, donnent à l'institution une représentation immédiate du problème. Elles contribuent également à la mesure efficace du rendement. Les Forces armées canadiennes sont en train de mettre en œuvre un système de suivi des incidents pour répondre à ces besoins organisationnels particuliers.⁶ Le chef d'état-major de la défense est informé sur-le-champ des incidents importants liés à l'opération HONOUR, rapportés dans les Besoins essentiels du commandant en information et les rapports d'incident d'importance. Outre ces rapports, l'information concernant les incidents de comportement sexuel dommageable et inapproprié est enregistrée et signalée tous les mois par toutes les unités des Forces armées canadiennes depuis avril 2016.⁷ L'information est recueillie centralement par l'Équipe d'intervention stratégique et transmise au chef d'état-major de la défense.

⁶ En raison des exigences en matière de protection des renseignements personnels, on limite les données recueillies pour éviter l'identification de la victime ou de l'auteur présumé.

⁷ Le suivi des comportements dommageables et inappropriés comprend l'abus de pouvoir, le comportement sexualisé inapproprié, le harcèlement sexuel et l'inconduite sexuelle en lien avec l'opération HONOUR.

Chaque membre des Forces armées canadiennes doit satisfaire aux normes de comportement et de rendement. Si le comportement ou le rendement d'un est insatisfaisant, il pourrait faire l'objet d'une mesure corrective, s'il y a lieu.⁸

La chaîne de commandement des Forces armées canadiennes dispose d'un éventail de mesures administratives et disciplinaires qu'elle peut prendre en cas d'incidents de comportement sexuel dommageable et inapproprié et d'infractions criminelles de nature sexuelle. Les mesures administratives et disciplinaires ont des buts différents. Les mesures administratives sont utilisées lorsqu'un incident, une situation spéciale ou un écart professionnel met en doute la capacité d'un membre des Forces armées canadiennes à poursuivre son service. Les mesures disciplinaires, quant à elles, sont utilisées lorsqu'il existe des motifs de croire qu'une personne assujettie au Code de discipline militaire a commis une infraction d'ordre militaire.

La procédure policière et judiciaire est très ouverte et transparente; chaque année, le Grand Prévôt et le Juge-avocat général publient des rapports et les contrevenants présumés sont défendus par des avocats pour garantir le respect de leurs droits.

Par contre, le système administratif, bien qu'il soit moins formel, offre une gamme plus étendue de mesures que la chaîne de commandement peut utiliser pour les inconduites, qu'elles soient mineures ou graves, qui ne justifient pas la prise de mesures disciplinaires ou criminelles. Par exemple, on peut enregistrer un avertissement officiel dans le dossier personnel d'un contrevenant présumé pour faire en sorte que la sanction soit bien plus sévère en cas de récidive même si l'infraction se produit sous la supervision d'une chaîne de commandement

⁸ Les mesures correctives sont des étapes importantes pour aider les membres des Forces armées canadiennes à corriger les écarts de conduite ou le rendement insuffisant et elles reposent sur des normes établies par les FAC. Les mesures correctives s'inscrivent dans une série de sanctions administratives pouvant être prises; elles sont les suivantes en ordre croissant d'importance : première mise en garde; avertissement écrit; mise en garde et probation. Les mesures administratives sont prises conformément aux règlements, aux ordres, aux directives ou aux politiques. Outre les mesures correctives, il existe les mesures administratives suivantes :

- mutation professionnelle;
- transfert entre sous-éléments;
- affectation;
- une offre de conditions de service si les autorités des FAC n'ont pas fait d'offre;
- une rétrogradation;
- une libération ou une recommandation de libération, s'il y a lieu.

Des mesures administratives autres que des mesures correctives peuvent être prises si :

- une mesure corrective n'a pas porté ses fruits ou n'a pas été respectée;
- l'écart de comportement ou le rendement insuffisant est suffisamment grave pour justifier de telles mesures;
- ces mesures sont plus utiles pour remédier à l'écart de comportement ou au rendement insuffisant.

différente. Des problèmes de comportement plus graves peuvent entraîner des conséquences bien plus graves pouvant aller jusqu'à libération des Forces armées canadiennes.

Les mesures prises dans le cadre de procédures administratives ne sont pas toujours évidentes ou transparentes. En effet, pour éviter de porter atteinte à la vie privée de la personne concernée, aucun renseignement n'est divulgué, pas même pour informer la victime qui a peut-être porté l'infraction à l'attention de la chaîne de commandement. Par conséquent, des observateurs externes, y compris la victime, pourraient avoir l'impression que l'auteur de l'infraction n'a pas été puni. Toutefois, il est possible d'appliquer des mesures administratives même dans les cas où le système policier ou judiciaire a déterminé qu'il n'y avait pas suffisamment de preuves pour porter des accusations ou appuyer les accusations déjà portées.

En résumé, les deux systèmes prévoient des mesures pour protéger les droits de l'auteur présumé de l'infraction. Toutefois, même s'il est ouvert et transparent, le système policier ou judiciaire est limité par le niveau élevé d'éléments de preuves requis pour obtenir un verdict de culpabilité. La méthode des mesures administratives est invisible aux yeux des tierces parties, mais elle n'est pas limitée par la même norme requérant un haut niveau de preuves afin de prouver la culpabilité hors de tout doute raisonnable et constitue ainsi un outil plus agile pour corriger les comportements..

Le tableau ci-dessous dresse la liste des rapports d'incidents liés à l'opération HONOUR signalés à la chaîne de commandement depuis le 1^{er} avril et les mesures qui ont été prises. Des 51 cas signalés dans les rapports à la chaîne de commandement pour lesquels l'enquête a été conclue :

- trente cas ont fait l'objet de mesures disciplinaires ou administratives – appelées mesures correctives – ce qui comprend sept accusations où l'intimé a été trouvé coupable. La libération des Forces armées canadiennes fait partie des mesures prises;⁹

⁹ Les mesures administratives ne sont pas une punition au sens du Code de discipline militaire. Tant les mesures disciplinaires prévues au Code de discipline militaire que les mesures administratives servent à régler les situations d'écart de conduite ou de rendement insuffisant d'un militaire. Ces deux types de mesures peuvent s'appliquer de façon indépendante ou se compléter mutuellement.

Diverses mesures disciplinaires et administratives ont été imposées dans les cas visés dans le rapport à la chaîne de commandement, notamment : des mesures correctives (première mise en garde, avertissement écrit; et mise en garde et probation); retrait des fonctions de supervision du présumé contrevenant; et libération. Mesures disciplinaires prises : travail et exercices supplémentaires; rétrogradation; réprimande; amende. Dans les cas où le contrevenant était un membre du personnel civil, les mesures allaient de la résiliation du contrat au transfert à une autre installation. Les mesures correctives font partie des mesures administratives qui peuvent être prises et visent à :

- sensibiliser un membre à un écart de comportement ou un rendement insuffisant;

- trois cas n'ont fait l'objet d'aucune mesure administrative ou disciplinaire. Dans quatre cas, le contrevenant n'a pas été identifié et aucune autre mesure n'a pu être prise;
- dans un cas, les membres touchés ont eu recours à un processus alternatif de résolution de conflits.

Rapports d'incidents de comportements sexuels dommageables et inappropriés à la chaîne de commandement :

État de l'enquête		Conclusion de l'enquête		Mesure	
En cours	97			Mesures correctives*	27
Terminée	51	Allégation non fondée	10		
		Autre type d'inconduite **	3		
		Renvoi à l'autorité civile	3		
		Cas abandonné par la victime	1		
		Allégation fondée	34	Aucune***	5
				Contrevenant civil	3
				Mesures correctives	19
				Accusations	7
Total	148				34

* La chaîne de commandement a pris des mesures correctives avant que ne soient connues les conclusions de l'enquête.

** Trois incidents d'inconduite concernant une activité sexuelle consensuelle qui a eu lieu dans une zone interdite.

*** Quatre incidents où l'agresseur n'a pas pu être identifié.
Un incident réglé par un processus de résolution de conflits.

Tableau 5. Rapports d'incidents de comportements sexuels inappropriés à la chaîne de commandement :

1^{er} avril au 30 juillet 2016

Le Grand Prévôt des Forces canadiennes, le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle et la chaîne de commandement ont apporté des améliorations – au niveau institutionnel – aux méthodes de suivi des plaintes et des enquêtes. Les rapports révèlent qu'il y a eu une hausse du nombre d'enquêtes de plaintes d'infractions de nature sexuelle par la police militaire au cours des six derniers mois.

-
- aider le membre à surmonter l'écart ou l'insuffisance;
 - donner le temps au membre de corriger son comportement et améliorer son rendement.

En particulier, le Service national des enquêtes des Forces canadiennes rapporte 174 plaintes fondées d'infractions d'ordre sexuel en 2015. Le nombre de plaintes fondées d'infractions d'ordre sexuel pour les six premiers mois de 2016 s'élevait à 106, ce qui représente une hausse d'environ 22 % du nombre de plaintes fondées. Cette hausse n'a rien d'étonnant eu égard à l'expérience d'autres institutions et recherches universitaires. Comme l'a déclaré le chef d'état-major de la défense en réponse aux questions des médias sur la hausse du nombre d'incidents signalés : « *Je n'aime pas que de telles situations se produisent, mais je suis absolument persuadé que la hausse des cas signalés est le résultat des activités délibérément mises en œuvre dans le cadre de l'opération HONOUR.* » Cette hausse semble indiquer que les militaires sont plus conscients du problème et qu'ils sont plus prêts à signaler de tels incidents.

Le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle offre du soutien confidentiel sans que la victime soit tenue de déposer une plainte officielle, un facteur qui est généralement considéré comme un obstacle dans la dénonciation par les victimes. Dans ses six premiers mois complets de fonctionnement, du 1^{er} janvier au 30 juin de l'année en cours, le Centre a été contacté 306 fois par téléphone ou par courriel, par un total de 204 militaires¹⁰. Dans les rapports d'étape à venir, les statistiques des périodes successives de six mois seront comparées pour recenser les tendances et les progrès.

Même si l'on n'a pas encore suffisamment recueilli de données pour vérifier si le nombre de signalements a augmenté ou déterminer la cause de cette augmentation, il est fort probable que cette augmentation soit associée à plusieurs indicateurs positifs, notamment la sensibilisation des militaires à l'égard de la volonté de l'institution d'intervenir dans ce domaine, l'augmentation de la confiance envers la chaîne de commandement ou envers le système de justice militaire, ainsi qu'une meilleure sensibilisation à l'égard de la gamme d'options de soutien offertes aux victimes.

Le Grand Prévôt des Forces canadiennes et le Directeur – Poursuites militaires sont les deux organisations au centre des enquêtes sur les incidents de comportements sexuels dommageables et inappropriés. Le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle, qui a pour mandat de soutenir les victimes, est une troisième organisation qui fournit des données sur les victimes. Il est à noter que les données fournies par le Centre ont uniquement trait aux statistiques, aux enjeux et aux tendances, et qu'elles ne comprennent aucune information confidentielle. Ces trois organisations sont les principales sources de données pour faire le suivi des comportements sexuels dommageables et inappropriés.

À titre du surintendant de l'administration du système de justice militaire, le Juge-avocat-général recueille diverses données sur le fonctionnement du système de justice militaire, y compris de l'information sur le nombre et le type d'infractions

¹⁰ Des 204 militaires qui ont contacté le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle, environ 33 % (65) étaient des membres de la chaîne de commandement qui cherchaient de l'information sur la manière de traiter des comportements sexuels dommageables et inappropriés, impliquant des subordonnés ou des pairs.

de nature sexuelle qui sont jugées par procès sommaire ou en cour martiale. Dans son plus récent rapport, déposé au Parlement en juin 2016, le Juge-avocat général présente une ventilation détaillée du nombre d'accusations pour des infractions d'ordre sexuelles qui ont été jugées par procès sommaire ou en cour martiale. Dans les rapports annuels précédents, ce type d'infraction n'était pas détaillé, mais était plutôt inclus dans les autres infractions pour lesquelles étaient intentées des poursuites aux termes de l'article 129 de la *Loi sur la défense nationale*. Des améliorations apportées récemment à la base de données des procès sommaires ont permis de mieux recenser les infractions de ce type.

Le Directeur – Poursuites militaires¹¹ recueille des données sur le nombre et les types d'infractions jugées en cour martiale, y compris toutes les infractions de nature sexuelle. Dans son plus récent rapport au Juge-avocat général, le Directeur – Poursuites militaires fournit une ventilation détaillée du nombre et des types d'infractions de nature sexuelle qui ont été jugées en cour martiale.

Le Grand Prévôt des Forces canadiennes a examiné les pratiques de collecte de données de la police militaire, comme il a été mentionné dans le premier rapport d'étape, et continue de mettre en œuvre des améliorations sur le plan des procédures et de la technologie afin de mieux comprendre l'ampleur et la portée des plaintes de nature sexuelle déposées auprès de la police militaire. Le Grand Prévôt a également instauré de la formation visant à améliorer la collecte de données dans le Système d'information – Sécurité et Police militaire. Services partagés Canada et le Groupe des services partagés des Forces canadiennes ont accéléré la mise en œuvre de mises à jour critiques de ce système, pour y inclure de meilleurs outils d'analyse.

Dans son plus récent rapport annuel, le Grand Prévôt présente en détail le nombre d'enquêtes qui sont menées par la police militaire, y compris pour les infractions de nature sexuelle, ce qui augmente la transparence et la sensibilisation des cadres supérieurs à l'égard des comportements sexuels dommageables et inappropriés.

Au cours de la dernière année, le nombre de signalements aux autorités de la police militaire a augmenté grâce au Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle ou un autre mécanisme permettant de soutenir les victimes. Bon nombre des cas signalés datent d'avant le lancement de l'opération HONOUR, mais ils ne sont pas moins importants. Cette hausse du nombre de signalements était attendue et prouve que les militaires sont probablement mieux informés des différents mécanismes de soutien qui leur sont offerts et qu'ils hésitent moins à demander de l'aide. Comme toujours, les militaires peuvent avoir recours à des

¹¹ Le Directeur – Poursuites militaires est nommé par le ministre et son mandat est limité à quatre ans. Il peut être relevé de ses fonctions uniquement par le ministre, pour cause, sur la recommandation d'une commission d'enquête. La relation de subordination entre le Juge-avocat général et le Directeur – Poursuites militaires est définie dans la *Loi sur la défense nationale* : Le Directeur – Poursuites militaires exerce ses fonctions *sous la direction générale du Juge-avocat général*, et le Juge-avocat général peut *établir par écrit des lignes directrices ou donner des instructions concernant les poursuites*.

services de santé ou de police de même qu'à d'autres organismes de soutien civils plutôt que militaires s'ils le préfèrent.

Selon les statistiques du Service national des enquêtes des Forces canadiennes, 115 plaintes de nature sexuelle ont été déposées auprès de la Police militaire entre janvier et juin 2016. De ce total, 106 ont été jugées fondées. Certaines de ces infractions peuvent avoir été commises à l'extérieur de cette période, mais ont été signalées dans la période visée. Des appels initialement faits auprès du Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle, puis acheminés à l'officier de liaison de la police militaire assigné à l'Équipe d'intervention stratégique – Inconduite sexuelle des FAC, ou des appels faits directement auprès de l'officier de liaison de la police militaire, ont mené à des signalements.

Police militaire – Infractions de nature sexuelle signalées du 1^{er} janvier au 30 juin 2016

Période	Total signalées	Fondées	Commises pendant le trimestre*
Premier trimestre	59	52	23
Deuxième trimestre	56	54	33
Total	115	106	56

* 50 des 106 plaintes fondées ont eu lieu avant le début du trimestre, mais ont été signalées dans le trimestre visé

Tableau 6. Infractions de nature sexuelle signalées¹²

Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle

Le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle extrait de l'information utile sur le type d'appels et sur les questions qu'il reçoit. Cette information aide l'institution à mieux comprendre les comportements sexuels dommageables et inappropriés. De concert avec le sous-ministre adjoint (Gestion de l'information), le Centre a récemment acquis un système logiciel de gestion de cas qui lui permet de mieux faire le suivi et le rapport des nombreuses statistiques à sa disposition, en fonction de la nature des appels qu'il reçoit et du soutien qu'il fournit.

Bien que les Forces armées canadiennes reçoivent des rapports réguliers du Centre sur le nombre et la nature des appels, elles n'ont pas accès à l'information confidentielle consignée dans la base de données. Le système de gestion de cas préserve la confidentialité des auteurs des appels conformément à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

¹² Source : Demande de l'Équipe d'intervention stratégique – Inconduite sexuelle des FAC pour des statistiques sur les agressions sexuelles et les inconduites sexuelles signalées à la police militaire des FAC entre le 1^{er} janvier 2016 et le 30 juin 2016

Collecte et rapport de données	Conséquence
<ul style="list-style-type: none"> Élaboration et mise en œuvre d'un système de suivi des incidents 	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration des connaissances et de la mesure du rendement
<ul style="list-style-type: none"> Amélioration de la base de données des procès sommaires 	<ul style="list-style-type: none"> Meilleur suivi et rapport des infractions de nature sexuelle
<ul style="list-style-type: none"> Formation destinée à la police militaire pour améliorer la collecte de données 	<ul style="list-style-type: none"> Meilleure connaissance du nombre d'infractions de nature sexuelle
<ul style="list-style-type: none"> Acquisition par le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle d'un système de gestion des cas 	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration de la capacité d'extraire de l'information et de déceler des tendances

Tableau 7. Sommaire de la collecte et du rapport des données

Vigilance des dirigeants

Le chef d'état-major de la défense a fourni des directives très claires aux dirigeants de tous les niveaux et à tous les militaires quant à l'importance d'éliminer les comportements sexuels dommageables et inappropriés au sein des Forces armées canadiennes. Lors d'une séance en personne tenue le 20 août 2015, il a communiqué cette mission à ses commandants supérieurs. Il a insisté sur le besoin d'accroître la vigilance et de s'attaquer plus fermement au problème. Cette approche sans précédent a ensuite été communiquée aux chefs subalternes par l'entremise de la chaîne de commandement. Les directives que le chef d'état-major de la défense a données aux commandants ont été mises à jour pour y ajouter des précisions concernant les comportements sexuels dommageables et inappropriés, et les responsabilités des commandants. Elles ont également été communiquées à tous les membres de l'équipe de commandement au moyen de présentations, d'engagements, de directives et d'ordonnances.

Les Forces armées canadiennes ont récemment mis en place une méthodologie plus efficace pour recenser les incidents, et en faire le suivi, et cerner les tendances. Ainsi, le niveau de sensibilisation et de compréhension des autorités supérieures relativement aux comportements sexuels dommageables et inappropriés sera sans précédent, ce qui permettra d'intervenir de manière plus appropriée et opportune lors de tels incidents.

Une des difficultés observées à cet égard (et dans le processus visant à réaffirmer les attentes des membres et à renforcer leur confiance) est le fait que seule l'institution et le militaire sont au courant des mesures administratives imposées par la chaîne de commandement. Par conséquent, les mesures correctives ordonnées par les commandants sont souvent invisibles, parce qu'elles sont protégées par la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Par contre, les mesures prises par le système de justice militaire sont rendues publiques.

Justice militaire et police militaire

Le Juge-avocat général, le Grand Prévôt et le Directeur – Poursuites militaires accomplissent les tâches qui leur sont confiées indépendamment de la chaîne de commandement militaire, ce qui garantit non seulement le bon fonctionnement de la justice militaire et des systèmes d'enquête, mais le respect de la primauté du droit des membres accusés d'avoir commis une infraction d'ordre militaire.

Étant donné que le Juge-avocat général, le Grand Prévôt des Forces canadiennes et le Directeur – Poursuites militaires sont des acteurs indépendants du système de justice militaire, ils ont pris des mesures différentes de celles prises par la chaîne de commandement pour régler le problème des comportements sexuels dommageables et inappropriés. Ces actions complètent et supportent la stratégie du chef d'état-major de la défense pour opération HONOUR et visent à améliorer l'efficacité du système de justice militaire dans le traitement des infractions de nature sexuelle.

En tant que surintendant de l'administration de la justice militaire, le Juge-avocat général veille à ce que le système de justice militaire répond aux besoins des Forces armées canadiennes, notamment lors d'infractions de nature sexuelle, tout en respectant la *Charte canadienne des droits et libertés*. Le système de justice militaire aide les commandants à maintenir la discipline, l'efficacité et le moral des Forces armées canadiennes dans les cas impliquant des comportements sexuels dommageables et inappropriés.

Plusieurs initiatives ont été mises en œuvre durant cette période de rapport. Entre autres, on a : amélioré les façons d'enquêter sur les infractions de nature sexuelle et de les poursuivre; amélioré et consolidé les initiatives de formation; amélioré la collecte des données et l'établissement de rapports. De plus, le Juge-avocat général a annoncé un examen exhaustif de tous les aspects du système de cour martiale. Même si l'examen vise à faire une analyse juridique et politique de tous les aspects du système de cour martiale, il passera également en revue toutes les infractions de nature sexuelle pour déterminer s'il faut mettre à jour la liste des infractions d'ordre militaire ou en ajouter, si les dispositions actuelles relatives à l'imposition de peines sont appropriées et si d'autres mesures devraient être prises pour protéger les droits ou les intérêts de groupes précis, y compris les victimes d'infractions d'ordre militaire.

Soutien aux victimes lors de poursuites militaires pour des infractions de nature sexuelle

Le 19 juin 2013, le projet de loi C-15 a reçu la sanction royale. Il s'agit des plus importantes modifications apportées à la *Loi sur la défense nationale* depuis 1998. Le projet de loi C-15 est la réponse législative du gouvernement aux recommandations formulées par l'ancien juge en chef de la Cour suprême du Canada, le très honorable Antonio Lamer, dans son rapport indépendant de 2003 sur les dispositions et l'application du projet de loi C-25.

Le projet de loi C-15 améliore divers aspects du système de justice militaire, notamment l'indépendance des juges militaires. Plus particulièrement, il énonce

l'objet, les principes et les objectifs de l'imposition des peines et fournit notamment d'autres options d'imposition de peines. Toutefois, plusieurs dispositions du projet de loi C-15, une fois en vigueur, fourniront aux victimes d'infractions d'ordre militaire des droits procéduraux précis, comme le droit de faire une déclaration à l'étape du prononcé de la peine de la cour martiale, et permettront aux cours martiales de formuler une ordonnance de dédommagement semblable à ce que prévoit le *Code criminel*.

Les déclarations permettent aux victimes d'infractions, surtout celles qui ont subi des préjudices financiers et émotionnels considérables, de faire entendre leur voix à l'étape du prononcé de la peine. En vertu des dispositions du projet de loi C-15, une cour martiale devra tenir compte de la déclaration faite par la victime dans le cadre des délibérations ou d'une autre façon jugée appropriée par la cour.

Les ordonnances de dédommagement, appliquées par le procureur ou par la cour, permettront à la cour d'imposer une ordonnance de dédommagement à un contrevenant lorsque ce dernier a causé des dommages ou la perte d'un bien ou des préjudices physiques ou psychologiques, ou lorsqu'il y a lésion corporelle ou menace de lésions corporelles à l'endroit d'une personne qui, au moment de l'infraction, était l'époux, le conjoint, l'enfant ou un membre de la famille du contrevenant. Cette disposition permet aux victimes d'infractions d'ordre militaire d'obtenir un dédommagement sans recourir à un tribunal civil.

Certaines dispositions du projet de loi C-15 sont entrées en vigueur le 19 juin 2013 et le 18 octobre 2013. Le bureau du Juge-avocat général et le ministère de la Justice sont en train de rédiger le règlement de mise en œuvre des dispositions restantes du projet de loi C-15. Le gouverneur en conseil décidera à quel moment ces dispositions concernant les droits des victimes entreront en vigueur.

Des efforts additionnels ont été déployés pour modifier la *Loi sur la défense nationale* au moyen du projet de loi C-71, *Loi modifiant la Loi sur la défense nationale et le Code criminel (Loi sur les droits des victimes au sein du système de justice militaire)* et créer une déclaration des droits des victimes. Le projet de loi proposé aurait, entre autres, ajouté une déclaration des droits des victimes accordant aux victimes d'infractions d'ordre militaire, le droit à l'information, à la protection, à la participation et au dédommagement lorsqu'il s'agit d'infractions d'ordre militaire, à l'instar de la *Charte canadienne des droits des victimes* qui accorde ces droits aux victimes de certaines infractions criminelles dans le système de justice pénale civil. Le projet de loi C-71 avait été déposé par le précédent gouvernement en juin 2015, mais est mort au *Feuilleton* avec la dissolution du Parlement avant les dernières élections générales.

Cependant, il existe déjà plusieurs dispositions pour protéger les victimes d'infractions d'ordre militaire. Par exemple, un juge militaire peut ordonner que des membres du public soient exclus à n'importe quel moment durant des délibérations, y compris lors du témoignage d'un plaignant, afin d'encourager les

victimes et les témoins à participer au processus de justice militaire. Les juges militaires peuvent également émettre une ordonnance de non-publication de l'identité d'une victime afin de protéger sa vie privée.

En mai 2016, le Directeur – Poursuites militaires a diffusé des mises à jour de la politique afin de fournir à tous les procureurs du Service canadien des poursuites militaires des directives concernant les poursuites pour infraction de nature sexuelle. Les deux principaux objectifs de cet examen politique étaient de faire en sorte que de telles infractions soient jugées au sein du système de justice pénale approprié et que le point de vue des victimes soit sollicité et pris en compte à toutes les étapes du processus de la cour martiale.

Dans les cas particuliers où l'infraction alléguée met en cause la violation de l'intégrité personnelle d'une victime incluant les infractions de nature sexuelle, il est important que les victimes soient tenues informées de l'état d'avancement des procédures tout au long du processus de la cour martiale. Par conséquent, le Directeur – Poursuites militaires a ordonné aux procureurs de veiller à ce que tous les renseignements concernant l'état d'avancement d'un dossier soient communiqués à la victime tout au long du processus, y compris les décisions de poursuivre ou non l'affaire. Ainsi, les procureurs qui décident de ne pas porter d'accusation doivent communiquer les raisons de cette décision à la victime présumée. En outre, les procureurs doivent, s'il y a lieu, tenir compte du point de vue de la victime en ce qui concerne les discussions au sujet du règlement, en particulier lorsque l'infraction alléguée met en cause la violation de son intégrité personnelle. Si une entente de plaider est conclue, le procureur s'assurera que la victime comprend la substance de l'entente et le raisonnement qui la sous-tend.

Même si dans toute procédure judiciaire, qu'elle soit militaire ou civile, il est inévitable que la victime revive les circonstances de l'infraction alléguée, il faut s'efforcer d'en atténuer l'incidence sur la victime. Pour y parvenir, le Directeur – Poursuites militaires a ordonné que la mise au rôle des audiences portant sur des infractions de nature sexuelle ait la priorité, afin que le système de justice militaire puisse les traiter le plus rapidement possible. De plus, tout sera mis en œuvre pour que le même procureur traite le cas du début à la fin afin d'éviter que la victime ne doive raconter sa version des événements à de multiples reprises à différentes personnes. Le Directeur – Poursuites militaires a également rediffusé une politique sur la façon d'interviewer les témoins, dans laquelle on rappelle aux procureurs l'importance d'assurer le bien-être des témoins pendant l'interrogatoire et de réserver un traitement empathique aux victimes de comportements sexuels inappropriés.

Les procureurs doivent en outre :

- faire tout leur possible pour répondre aux questions posées par la victime au sujet des procédures;
- prendre toutes les mesures raisonnables pour s'assurer que la victime comprend la nature des procédures;

- informer, s'il y a lieu, la victime des services d'appui et de prise en charge à sa disposition;
- faire tout ce qu'ils peuvent pour tenir la victime informée des procédures, notamment la négociation de plaidoyer et de peine, ainsi que du verdict, de la peine ou de toute autre décision finale dans l'affaire.

Pour réduire au minimum le risque de causer un traumatisme additionnel à la victime lorsqu'elle témoigne devant la cour martiale, on a par ailleurs demandé aux procureurs d'envisager d'autres mesures pour assurer la sécurité et le bien-être de la victime, comme : exclure le public pendant le témoignage de la victime; adopter des mesures permettant à la victime de témoigner hors de la vue du public; et interdire à l'accusé de procéder au contre-interrogatoire de la victime lorsqu'il se représente lui-même.

Amélioration des enquêtes sur les infractions de nature sexuelle

Les enquêteurs qui s'occupent des allégations d'agression sexuelle ou d'autres infractions de nature sexuelle doivent posséder des compétences particulières pour recueillir les renseignements nécessaires en faisant preuve de courtoisie, de sensibilité et de respect à l'égard du plaignant. Pour assurer la cohérence des enquêtes dans l'ensemble de l'organisation, le Grand Prévôt a récemment ordonné que toutes les enquêtes portant sur des infractions de nature sexuelle soient menées exclusivement par le Service national des enquêtes des Forces canadiennes, et les modifications de politiques sont en chemin afin d'assurer que les victimes reçoivent immédiatement le soutien nécessaire de la part de la Police Militaire. Le Service national des enquêtes des Forces canadiennes a établi des équipes dédiées aux enquêtes d'inconduites sexuelles à l'intérieur de chaque bureau régional afin d'enquêter toutes sortes de plaintes. Ces équipes d'intervention sur les offenses sexuelles ont été établies avec l'addition de 18 nouvelles positions d'enquêteurs distribuées à travers du pays. De plus, l'équipe d'intervention dans les cas d'infraction sexuelle a été créée au sein du Service national des enquêtes pour effectuer les enquêtes sur ces plaintes. Cette équipe compte maintenant 18 nouveaux postes d'enquêteur répartis dans l'ensemble du pays.

Les membres du Service national des enquêtes ont le pouvoir de porter des accusations aux termes des *Ordonnances et règlements royaux* applicables aux Forces canadiennes. Ils peuvent inculper toutes les personnes assujetties au Code de discipline militaire. Par contre, les autres membres de la police militaire peuvent seulement soumettre des recommandations en matière d'accusations à la chaîne de commandement concernée, à qui appartient la décision finale. Même si le Service national des enquêtes est désormais chargé de faire enquête sur toutes les allégations d'infractions de nature sexuelle, le personnel de première ligne de la Police militaire reste une pierre angulaire du processus. Il est régulièrement le premier point de contact pour les plaignants qui signalent une infraction. Le Grand Prévôt apporte actuellement plusieurs modifications à la politique pour tenir compte du rôle essentiel joué par le personnel de première

ligne de la Police militaire et faire en sorte qu'il ait les outils nécessaires pour soutenir les plaignants.

En plus de ces changements à la politique, le Grand Prévôt a ordonné que toutes les allégations d'infractions de nature sexuelle fassent l'objet d'une enquête approfondie, peu importe la gravité de ces allégations. Les enquêtes portant sur ce type d'infractions (comme sur les autres allégations d'infractions contre la personne) auront la priorité sur les enquêtes relatives aux infractions contre les droits de propriété, afin qu'elles soient menées le plus promptement possible.

Un autre élément nouveau découlant des préoccupations des victimes concerne la décision de porter ou non des accusations pour une agression sexuelle ou d'autres infractions de nature sexuelle. Dans le système de justice militaire, les enquêteurs du Service national des enquêtes qui envisagent de porter des accusations doivent solliciter des conseils juridiques préalables à l'accusation auprès d'un procureur militaire avant que cette accusation puisse être déposée. Une fois que le dossier a été transmis au procureur militaire, celui-ci détermine s'il y a une probabilité raisonnable de condamnation et, par conséquent, si une accusation devrait être portée. Dans les cas d'agression sexuelle où l'enquêteur envisage de ne pas porter une accusation, les enquêteurs du Service national des enquêtes doivent consulter un procureur militaire pour s'assurer qu'il est d'accord avec l'évaluation de l'enquêteur. Ceci est nouveau, puisque dans le passé, les enquêteurs pouvaient prendre cette décision unilatéralement.

Même si le système de justice militaire a mis en place un processus pour assurer une forme d'examen des enquêtes d'agression sexuelle, une analyse supplémentaire sera faite pour déterminer s'il est possible d'améliorer l'examen de ce type d'enquêtes. Il faudra tenir compte de plusieurs enjeux, notamment comment assurer la confidentialité et la protection adéquate des renseignements sujets au secret professionnel entre l'avocat et son client.

Contrôle accru de la victime par l'autorité compétente

La responsable de l'examen externe a recommandé que les victimes d'agression sexuelle puissent demander que leur plainte soit transférée aux autorités civiles. Elle a également recommandé que, si un tel transfert est refusé, des explications soient fournies aux victimes sur la raison de cette décision.

Il est important de noter que les victimes d'agression sexuelle au sein des Forces armées canadiennes peuvent déposer une plainte devant les autorités militaires ou les autorités civiles. De plus, même si une victime d'agression sexuelle dépose tout d'abord une plainte devant les autorités militaires, elle peut en tout temps demander que sa plainte soit transférée aux autorités civiles.¹³ Toutefois, il est possible que les autorités chargées de l'enquête ou des poursuites prennent une décision qui va à l'encontre des souhaits de la victime. Lorsque

¹³Les membres de la Police militaire, dont les agents de la paix, ne sont pas obligés de porter des accusations au sein du système de justice militaire; ils peuvent également le faire au sein du système de justice civile.

c'est le cas, le procureur responsable du dossier doit s'assurer que la victime est au courant de la décision prise et des raisons pour lesquelles celle-ci a été prise.

En mai 2016, le Directeur – Poursuites militaires a mis à jour plusieurs politiques relatives au point de vue des victimes en ce qui concerne la compétence militaire ou civile en matière de poursuites liées à une infraction. Plutôt que de simplement répondre à la demande de la victime, le procureur doit maintenant chercher à obtenir le point de vue de la victime et en tenir compte afin de déterminer la compétence appropriée. Par conséquent, si un procureur détermine que les renseignements consignés dans le rapport d'enquête ne décrivent pas adéquatement les points de vue de la victime, il doit faire un suivi avec l'enquêteur et demander à la victime de fournir d'autres renseignements pour l'aider à prendre la meilleure décision quant à la préférence juridictionnelle.

Pour déterminer s'il convient de déposer des accusations et quelle autorité jugera le cas, le procureur doit tenir compte du point de vue de la victime, notamment à l'égard des facteurs suivants : urgence de la résolution, préoccupations en matière de sécurité en ce qui concerne les représailles éventuelles de la part du suspect ou d'autres personnes, préoccupations relatives aux conditions imposées au suspect à la suite de sa mise en liberté, accès à des services d'aide aux victimes, traumatisme physique ou psychologique découlant de l'infraction présumée, traumatisme physique ou psychologique découlant de la participation à des poursuites judiciaires et besoins des enfants ou des personnes à charge touchés par l'infraction présumée.

Examen exhaustif du processus judiciaire au sein des Forces armées canadiennes

Le Juge-avocat général a récemment dirigé un examen exhaustif du système des cours martiales. L'examen vise à faire une analyse juridique et politique de tous les aspects du système de cours martiales des Forces armées canadiennes et, s'il y a lieu, de créer et d'analyser des options permettant d'améliorer l'efficacité, l'efficience et la légitimité du système, puis d'évaluer si des changements liés à des caractéristiques du système sont requis ou recommandés en vue de promouvoir une meilleure efficacité, efficience et légitimité du système. En ce qui a trait aux comportements sexuels inappropriés, l'examen portera sur toutes les infractions de nature sexuelle afin de déterminer s'il faut mettre à jour des infractions militaires, ou en ajouter de nouvelles. Il évaluera également la pertinence des dispositions actuelles concernant la détermination de la peine et le besoin d'ajouter des mesures afin de protéger les droits ou les intérêts des victimes.

Il est primordial que tous les membres de l'équipe de l'examen exhaustif des cours martiales connaissent extrêmement bien le rapport de la responsable de l'examen externe, y compris ses dix recommandations fondatrices. Ils doivent également connaître les ordonnances du chef d'état-major de la défense et du Juge-avocat général en lien avec l'opération HONOUR. De plus, le Juge-avocat général a demandé que toute option envisagée par l'équipe pour améliorer

l'efficacité, l'efficience ou la légitimité en lien avec le système de cours martiales cadre avec les efforts déployés par les autorités des FAC à l'appui de l'opération HONOUR. L'équipe d'examen enverra son rapport définitif au Juge-avocat général d'ici juillet 2017.

Justice militaire et efforts de la police militaire	Conséquence
<ul style="list-style-type: none"> Le Directeur - Poursuites militaires a émis des mises à jour des directives expliquant le déroulement des poursuites liées à des infractions de nature sexuelle 	<ul style="list-style-type: none"> Les poursuites liées à des infractions de nature sexuelle sont engagées dans le système judiciaire adéquat On demande le point de vue des victimes et on en tient compte dans toutes les étapes du processus de la cour martiale
<ul style="list-style-type: none"> Directive du Directeur – Poursuites militaires voulant que le procureur s'assure que la victime demeure informée tout au long du processus, y compris en ce qui concerne la décision de poursuivre le traitement du dossier et la raison pour laquelle on décide de ne pas tenter de poursuites, le cas échéant 	<ul style="list-style-type: none"> La victime est bien informée tout au long du processus
<ul style="list-style-type: none"> Directive du Directeur – Poursuites militaires voulant que les infractions de nature sexuelle soient prioritaires 	<ul style="list-style-type: none"> Ces dossiers sont traités dans le système judiciaire militaire aussi rapidement que possible
<ul style="list-style-type: none"> Tous les efforts doivent être déployés afin que le même procureur s'occupe d'un dossier du début jusqu'à la fin 	<ul style="list-style-type: none"> On évite que la victime ait à raconter sa version des événements à de multiples occasions à diverses personnes
<ul style="list-style-type: none"> Le Grand Prévôt des Forces canadiennes a ordonné que toutes les infractions de nature sexuelle fassent l'objet d'une enquête exclusive des membres du Service national des enquêtes des Forces canadiennes Les Équipes régionales d'intervention en cas d'infractions sexuelles ont été créées au sein du Service national des enquêtes avec l'ajout de 18 nouveaux postes d'enquêteur de la police militaire 	<ul style="list-style-type: none"> Les enquêtes sont réalisées de manière uniforme dans l'ensemble du Canada Capacité accrue de mener des enquêtes
<ul style="list-style-type: none"> Le Grand Prévôt des Forces canadiennes a ordonné que toutes les allégations d'infractions de nature sexuelle soient traitées de la même manière, peu importe la gravité des allégations 	<ul style="list-style-type: none"> Garantit l'application de la même norme d'enquête à toutes les allégations

Tableau 8. Justice militaire et résumé de la police militaire

Programmes liés à l'équité en matière d'emploi; diversité; analyse comparative entre les sexes plus; femmes, paix et sécurité

L'opération HONOUR est liée très étroitement à diverses initiatives sur la discrimination, l'équité en matière d'emploi et la diversité mises en œuvre à l'échelle de l'organisation et du gouvernement du Canada. En plus de l'important effort visant à éliminer les comportements sexuels dommageables et inappropriés au sein des Forces armées canadiennes, il y a d'autres produits, dont une stratégie améliorée sur la diversité pour les forces armées. Approuvée en mai 2016 par le chef d'état-major de la défense nationale, la stratégie des Forces armées canadiennes sur la diversité constitue une étape importante vers une force armée composée de militaires qui représentent le riche héritage du Canada et qui y contribuent à partir de leurs propres expériences, capacités et points de vue. Cette stratégie permet à l'organisation de mieux refléter la diversité culturelle de la société canadienne. De plus, elle renforce la position des Forces armées canadiennes comme un employeur de choix pour *tous* les Canadiens et Canadiennes.

Aussi, les Forces armées canadiennes mettent en place une politique plus complète sur le comportement couvrant tous les motifs de discrimination illicites. Ce cadre politique global uniformise la formation, les définitions et les politiques à l'échelle de l'organisation. En outre, cette politique tient compte de l'observation de la responsable de l'examen externe voulant que l'instruction, les définitions et les politiques actuelles sont incohérentes.

L'intégration des processus de l'analyse comparative entre les sexes plus, la mise en place d'un poste de champion pour l'analyse comparative entre les sexes (un effort plus ciblé sur les considérations liées au sexe dans le cadre des opérations) et les améliorations continues apportées au traitement des plaintes en milieu de travail contribuent à l'élimination du harcèlement et de la discrimination au ministère de la Défense nationale et dans les Forces armées canadiennes.

Initialement, les conseillers en matière d'égalité entre les sexes s'occupaient des considérations liées au sexe dans le cadre des opérations et des résolutions de l'OTAN et de l'ONU sur les femmes, la paix et la sécurité. Ils sont maintenant intégrés aux commandements et leur rôle pourrait être élargi afin d'inclure la diversité et les responsabilités précises à la diversité et à l'opération HONOUR.

L'organisation de Recherche et analyse du personnel participe à une activité continue de recherche sur la médecine et les facteurs humains de l'OTAN. Elle mène une recherche collaborative sur l'influence des facteurs sociaux, psychologiques et culturels ayant une incidence sur l'intégration des femmes dans des rôles de combat au sol; établit des stratégies et des processus

efficaces d'intégration; et cible des méthodes appropriées pour suivre, évaluer et mesurer l'intégration.

L'Académie canadienne de la Défense et le Groupe de recrutement des Forces canadiennes ont lancé des initiatives pour améliorer la diversité au sein des Forces armées. L'objectif principal de ces deux organisations est d'augmenter de 1 % par an la représentation des femmes dans les Forces armées canadiennes. Elles déploient des efforts continus pour améliorer le processus et l'expérience de recrutement; le marketing et la promotion; la politique de recrutement; le maintien en poste; et la mobilisation des dirigeants. Ces efforts s'appuient sur des produits de communication qui font la promotion du vaste éventail d'occasions professionnelles pour les femmes et démystifient certains mythes généralisés. Un rapport complet sur l'efficacité de ces efforts sera achevé à l'automne 2016.

Mobilisation stratégique et sensibilisation

Le changement culturel soutenu est impossible sans l'appui de communications dynamiques et intégrées. Les changements d'attitudes et de comportements fondamentaux ne prennent pas racine et ne sont pas absorbés intégrés dans l'ADN de l'organisation par une simple directive ou un décret. Pour instaurer un changement culturel, il faut qu'une masse critique, à l'échelle de l'organisation, y adhère. Avant d'y adhérer, les intervenants doivent être mis au courant du changement proposé. Ils doivent comprendre la raison qui motive un tel changement et comprendre l'incidence qu'il aura sur eux. De plus, ils doivent croire en ce changement. Seulement ensuite ils seront susceptibles de se conformer aux comportements et aux attitudes souhaités. La création de liens avec des intervenants clés sous-tend cette sensibilisation, cette compréhension, cette croyance et, au bout du compte, cette mobilisation.

Un plan de communication en deux volets a été mis en œuvre dès le début de l'opération HONOUR. Le premier volet est une fonction initiale de communication stratégique intégrée à la planification et à la coordination nationale. Elle fait en sorte que les impératifs perceptuels sont pris en compte et reflétés dans l'ensemble de la conceptualisation, de l'exécution et de l'évaluation du programme. Il serait futile de développer et d'instaurer un changement culturel profond, comme celui visé par l'opération HONOUR, sans tenir compte de l'incidence que les initiatives prévues auront sur les gens dont les comportements et attitudes doivent changer. Cette fonction de communication stratégique est mise en œuvre tant au niveau stratégique des Forces armées canadiennes qu'au sein de chaque sous-organisation, notamment les éléments de la mise sur pied d'une force et les éléments habilitants.

Le deuxième volet est la mobilisation proactive des intervenants internes et externes qui se traduit par : des relations avec les médias à la fois proactives et souples, des relations avec les intervenants, des communications internes et le développement de contenu. Comme prévu, l'opération HONOUR a suscité, depuis sa création, un intérêt important chez un grand nombre de destinataires.

La capacité de projeter de l'information en prévision de l'exécution du programme, et en même temps que celui-ci, tout en répondant aux demandes d'intérêt et d'information ponctuelles, est l'un des éléments décisifs du progrès rapide de l'opération HONOUR. Ce deuxième rapport d'étape biennuel est un exemple de la mobilisation active des intervenants.

Comme c'est le cas avec les communications stratégiques, la mobilisation des intervenants se fait simultanément au niveau de l'organisation et des sous-organisations. Plus l'activité de communication relève du niveau inférieur de la structure, plus le développement et la présentation du contenu sont adaptés et spécifiques. Un large éventail d'initiatives et de produits d'information destiné au personnel externe et interne a été créé, ou est en cours de création, aux deux niveaux, afin de mobiliser les intervenants.

En raison du scepticisme persistant, attribuable aux initiatives infructueuses du passé, la mise en œuvre du changement culturel visé par l'opération HONOUR reste un défi de taille. Les dirigeants, les commandants, les opérateurs et les communicateurs reconnaissent que seul un changement clairement démontré permettra de modifier la perception globale. Pour assurer la réussite de la mission, il est donc essentiel de passer le plus rapidement et directement possible de *l'intention*, aux *mesures*, et surtout aux *résultats* concrets.

Mise en œuvre de l'opération HONOUR

Bien que les initiatives prises par les Forces armées canadiennes jouent un rôle essentiel dans la mise en place des conditions générales nécessaires pour enclencher le changement culturel, ce sont les commandements, les formations et les unités où travaillent et interagissent la majorité des militaires qui doivent lancer le processus de modification permanente des comportements et attitudes.

La plupart des membres des Forces armées canadiennes, 77 % pour être précis, sont répartis en deux groupes : les armées et les commandements opérationnels. Les chefs des armées ont la responsabilité d'instruire, d'appuyer et de perfectionner les militaires, tout en les préparant à participer à des déploiements dans diverses opérations au pays et à l'étranger. Les commandements opérationnels, quant à eux, emploient les membres des Forces armées canadiennes pour exécuter les opérations nationales et internationales que leur confie le gouvernement du Canada. Ces militaires proviennent des armées pour la durée des déploiements opérationnels.

Marine royale canadienne

La Marine royale canadienne, en finalisant et en mettant en œuvre son nouveau Code de conduite, en février 2016, a fait un grand pas pour créer un changement de culture permanent.

Ce document est l'aboutissement de l'initiative de renouvellement de la conduite de la Marine et vise à promouvoir un milieu de travail respectueux et exempt de

toute forme de discrimination et de harcèlement pour tous les membres de la Marine. Il cadre parfaitement avec les principes fondamentaux de l'opération HONOUR et insiste sur les valeurs militaires de base que sont *le devoir, l'intégrité, la loyauté et le courage*. En outre, il donne des directives très claires sur la façon dont les membres de la Marine doivent se comporter et agir entre eux.

Le Code de conduite a déjà commencé à donner des résultats et à façonner le leadership et le mentorat dans toute la chaîne de commandement de la Marine. Il est mis en application par la mobilisation du « leadership sur le pont », à savoir les interactions essentielles d'un bout à l'autre de la chaîne de commandement, des superviseurs subalternes des niveaux inférieurs et jusqu'aux dirigeants supérieurs.

La mise en œuvre du Code de conduite fera progresser l'opération HONOUR de quatre manières importantes. Elle se traduira par : (i) un meilleur respect des valeurs fondamentales de l'organisation, et donc de celles qui concernent l'inconduite sexuelle; (ii) une application plus constante et rigoureuse des politiques et des processus; (iii) une amélioration du soutien offert aux victimes; (iv) une intervention plus diligente et décisive en cas d'inconduite sexuelle.

La Marine royale canadienne a élaboré une stratégie d'instruction qui vise à inculquer tant les principes du nouveau Code de conduite que ceux de l'opération HONOUR. Le Groupe d'instruction du personnel naval a conçu une série de modules d'instruction en collaboration avec des spécialistes de l'opération HONOUR. Ces modules sont en voie d'être intégrés à l'instruction à tous les niveaux de qualification, de sorte que les militaires reçoivent cette instruction à toutes les étapes de leur carrière. De plus, l'orientation et l'approche de ces modules sont spécialement adaptées au niveau d'expérience et de responsabilité qu'ont les stagiaires à chacun des niveaux. Par ailleurs, le Groupe du personnel et de l'instruction de la Marine s'affaire actuellement à intégrer au programme de la Marine des nouvelles trousse de formation du niveau des Forces armées canadiennes dont le thème est « la gestion des comportements dommageables et inappropriés » et « l'intervention des témoins ». Enfin, la Marine est en train de mettre sur pied une bibliothèque d'études de cas qui sera mise à la disposition de toutes les unités et aidera à élaborer des cours de perfectionnement professionnel pour toute l'organisation.

En ce qui concerne les politiques, la Marine a adopté l'initiative Analyse comparative entre les sexes Plus. Cette dernière lui permet de mieux comprendre les enjeux relatifs aux nouvelles réalités et inégalités entre les sexes, et d'en rendre compte plus fidèlement. Dorénavant, tous les analystes chargés des politiques applicables au personnel de la Marine devront suivre la formation sur l'Analyse comparative entre les sexes Plus.

Sur le plan tactique, la Marine a modifié les ordres permanents des navires par l'ajout d'un protocole sur la conduite à l'extérieur du port d'attache. Dès à présent, les équipes de commandement donnent une séance d'information à l'équipage de leur navire avant la première soirée passée dans un port autre que

le port d'attache, afin de leur rappeler les directives et les attentes concernant l'alcool, le comportement et la sécurité. De surcroît, toutes les unités en mer et les unités terrestres de la Marine royale canadienne ont intégré à leur processus d'accueil à l'unité une séance d'information sur le comportement. Elles souhaitent ainsi leur rappeler les attentes de l'institution et du commandement à l'égard du comportement.

La Marine accorde une importance accrue au suivi et mettra bientôt en œuvre un processus de surveillance des incidents pancommandement, ce qui lui permettra de mieux cerner les situations et les tendances et de mieux intervenir. Elle mène également des études portant sur l'attitude et le comportement de ses membres. Elle parraine par exemple une étude menée par des chercheurs qui enquêtent sur les effets qu'a le stress opérationnel sur les comportements sociaux et les corrélations possibles avec les incidents d'inconduite personnelle.

Conformément à l'intention du CEMD, la MRC a pris des mesures conséquentes pour éliminer les comportements sexuels dommageables et inappropriés. Cependant, elle n'a pas réussi à mettre en place aussi rapidement qu'elle l'aurait souhaité un processus accéléré permettant de retirer de leur poste ou de leur milieu de travail durant les enquêtes les présumés auteurs d'actes d'inconduite sexuelle. Néanmoins, la Marine est rapidement intervenue pour régler certaines situations, en retirant notamment certains commandants. Cela dit, les dirigeants se sont efforcés de mettre en place, durant la période de référence du rapport, à se doter d'une approche plus proactive qui leur permettrait d'agir sur-le-champ dans les situations où un auteur d'acte d'inconduite sexuelle occupe un poste de commandement ou de cadre supérieur et a perdu la confiance du commandement supérieur de la Marine, en attendant le résultat de l'enquête. Il est essentiel de disposer d'un tel mécanisme, car l'absence d'intervention rapide et décisive en de telles circonstances mine la confiance envers la chaîne de commandement, risque de dissuader les victimes de signaler des cas d'inconduite sexuelle et est susceptible d'ébranler la confiance des victimes dans leurs chances de bénéficier d'un recours équitable. La capacité de prendre des mesures décisives dès le départ et de les communiquer aux personnes concernées et à tous les membres de la Marine montrera que l'institution est déterminée à éliminer les comportements sexuels dommageables et inappropriés.

Il s'est avéré plus difficile que prévu de mettre en place un tel processus, fondé sur les droits des victimes et leurs besoins en matière de soutien, sans pour autant nuire au droit du présumé auteur à une procédure équitable, en raison de la rigidité des politiques en vigueur. Nous nous attendons toutefois à ce que les modifications en voie d'être apportées aux politiques et à d'autres documents, au niveau institutionnel, aident la Marine à se doter d'un mécanisme pour intervenir plus rapidement et de manière plus décisive.

La Marine a sensibilisé ses membres au sondage volontaire et anonyme sur l'inconduite sexuelle à l'échelle des Forces armées canadiennes menée par Statistique Canada et les a vivement encouragés à y participer. Au cours de la période à venir, une des priorités consistera à évaluer, au moyen d'autres

indicateurs, l'étendue du changement culturel mis en œuvre à la Marine royale canadienne par le Code de conduite renouvelé et l'opération HONOUR.

Une autre priorité sera de poursuivre la mise en place du mécanisme d'intervention initiale décrit plus haut. Par ailleurs, l'organisation commence à réviser le *Guide du système divisionnaire*, qui donne des directives essentielles relatives à l'application du leadership au sein de la Marine. Un nouveau chapitre sera ajouté, lequel portera sur les valeurs militaires fondamentales et la culture du respect. Le guide révisé s'ajoutera aux outils essentiels dont nous disposons pour apprendre à tous les membres de la Marine à reconnaître les bons comportements et à se conduire d'une façon qui fait honneur à la Marine royale canadienne, aux Forces armées canadiennes et au Canada.

Armée canadienne

À titre de sous-organisation comptant le plus grand nombre de membres des Forces armées canadiennes, l'Armée canadienne a proactivement instauré l'opération HONOUR sur le terrain dans le but d'inculquer un changement de culture durable. L'Armée a mis en place un programme interactif mis en œuvre par les dirigeants. Le programme montre à la chaîne de commandement, à tous les niveaux, comment mobiliser le personnel. Le programme réaffirme clairement les attentes de l'organisation à l'égard du comportement de tous ses membres et souligne l'importance de soutenir les victimes de comportement sexuel dommageable et inapproprié. Chaque division a mis sur pied une équipe spécialisée pour appuyer les efforts de la chaîne de commandement.

La sensibilisation reste une pierre angulaire de la concrétisation d'un changement de culture. L'Armée a organisé nombre de séances de perfectionnement professionnel, d'assemblées destinées à tout le personnel, et de discussions consacrées tant à la dissémination de l'information qu'à la création d'interactions axées sur l'action. Elle a également créé une boîte à outils à l'intention des commandants ainsi que des produits et des forums d'information, comme de multiples sites SharePoint, pour faciliter le partage de l'information et accroître la sensibilisation. De surcroît, elle a établi un partenariat avec le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle pour tenir des séances d'information dans les principales bases de l'Armée à travers le pays visant à expliquer aux membres le rôle du Centre et les services qu'il offre aux victimes d'actes d'inconduite sexuelle et au personnel qui souhaite obtenir de l'information sur les options de soutien.

Puisque la formation et l'éducation sont le prolongement de la sensibilisation, l'Armée s'est employée à créer et à mettre en œuvre un programme et des outils de formation. Un volet sur l'opération HONOUR est désormais inclus dans tous les cours d'instruction officiels donnés par l'Armée. Un programme portant sur le rôle de témoin a été conçu à l'intention des soldats et est maintenant enseigné à l'échelle de l'Armée, à l'instar des trousseaux de premiers répondants axées sur le soutien aux pairs et le soutien aux victimes. Des capsules et des études de cas conçues pour fournir de l'instruction plus pratique aux soldats ont été intégrées

dans le programme d'instruction et d'éducation de l'opération HONOUR de l'Armée.

Les objectifs et les principes de l'opération HONOUR ont également été intégrés au programme d'éthique basé sur des éléments de preuve de l'Armée canadienne, dans lequel les comportements et les attitudes sexuels dommageables et inappropriés sont, à juste titre, présentés comme un échec en matière d'éthique. Dans le même ordre d'idées, un module d'une journée sur l'opération HONOUR, fondé sur des scénarios portant sur les enjeux éthiques, des travaux de recherche universitaires, les croyances et attitudes répandues des soldats, le comportement des témoins, le risque et la prise de décision en matière d'éthique, a été intégré au cours de coordonnateur de l'éthique de l'Unité. Le lancement de la formation de conseiller en matière de harcèlement a été temporairement retardé en attendant d'y intégrer le volet sur l'opération HONOUR. Entretemps, on a passé en revue le pourcentage de conseillers en matière de harcèlement qualifiés au sein de l'Armée, et déterminé que la proportion devait être d'un conseiller pour 50 soldats.

En plus de tirer profit de l'expertise de l'ensemble des Forces Armées canadiennes pour élaborer son programme opération HONOUR, l'Armée est aussi allée puiser des connaissances et de l'expérience auprès d'organisations alliées et non militaires. Elle a contacté l'Armée australienne, par exemple, pour mieux comprendre ses efforts concernant l'inconduite sexuelle, et évaluer la viabilité de certaines des mesures mises en œuvre en Australie. L'Armée a également pris contact avec des organismes et des experts gouvernementaux et non gouvernementaux, y compris des fournisseurs locaux et régionaux de soins civils, comme des refuges et des bureaux de promotion de la santé. En outre, des travaux de recherches universitaires menées par des universités et le Directeur général – Recherche (personnel militaire) occupent une place importante dans l'information de soutien fournie à tous les niveaux de leadership, notamment dans la boîte à outils à l'intention des commandants. L'Armée canadienne a également acquis les droits d'utilisation du documentaire américain *The Invisible War*, lequel sera utilisé comme outil de sensibilisation et d'instruction dans toutes ses bases.

En ce qui concerne les résultats obtenus jusqu'à présent, il ressort des résultats préliminaires que les comportements de certains soldats évoluent grâce à la sensibilisation accrue aux comportements sexuels dommageables et inappropriés, et de l'attention croissante qu'on leur porte, et aux effets sournois qu'ils ont sur toute force de combat professionnelle. Certains ont mis du temps à comprendre la prééminence du problème et combien il est important d'y remédier. Cette perception a été renforcée dans l'ensemble de l'Armée grâce aux nombreuses initiatives d'éducation et de sensibilisation lancées au cours de la dernière année.

Même s'il faudra obtenir d'autres données plus structurées au fur et à mesure que les efforts progresseront, la portée du changement sera partiellement reflétée dans les sondages sur le profil du moral des unités auxquels doivent répondre toutes les brigades d'intervention rapide. De plus, l'Armée canadienne

a instauré l'obligation de produire un rapport mensuel pour faire le suivi des taux d'incidence ainsi que de la rapidité et de la portée de l'intervention. En ce qui concerne le sondage mené récemment par Statistique Canada sur l'inconduite sexuelle, l'Armée canadienne a approuvé cette initiative et a encouragé ses membres à y participer et à fournir leurs points de vue. Enfin, l'Armée favorisera les travaux de recherche visant à évaluer les changements suscités par l'opération HONOUR au cours de la période à venir. Elle est par exemple en train d'élaborer un sondage sur la culture de l'Armée canadienne, en collaboration avec des chercheurs du Directeur général – Recherche (personnel militaire), qui permettra de faire une évaluation des changements d'attitude fondée sur les principes qui sous-tendent l'opération HONOUR.

Parmi les prochaines priorités de l'Armée canadienne, il y a toute une gamme d'activités de sensibilisation et de formation, notamment l'amélioration continue du programme d'éthique de l'Armée canadienne. La réorganisation structurelle future de l'organisation du personnel de l'Armée vise à intégrer les capacités et la dynamique du lieu de travail. Cette dernière a pour but de pour mieux coordonner les initiatives lancées à l'échelle de l'Armée concernant l'opération HONOUR, le harcèlement et l'équité en matière d'emploi. Au cours de la période de rapport à venir, on mettra entre autres l'accent sur les témoins, par une utilisation à grande échelle de la nouvelle trousse d'instruction à l'intention des témoins et un solide programme de communications et de mobilisation de l'Armée conçu pour informer les soldats et stimuler la réflexion et le changement.

Aviation royale canadienne

L'aviation royale canadienne a investi beaucoup de temps et d'énergie pour mieux informer ses membres sur les comportements sexuels dommageables et inappropriés et mettre en œuvre ses programmes liés à l'opération HONOUR. La mobilisation et la sensibilisation des dirigeants sont essentielles pour établir la confiance et le respect, tout en favorisant le changement de culture. Durant la période de rapport, l'Aviation royale canadienne a organisé des séances de discussion avec les équipes de commandement, des visites, des séances d'information, des séances de perfectionnement professionnel et des discussions animées auxquelles ont participé des experts et des professionnels des services de soutien.

Les messages sur l'opération HONOUR ont été intégrés aux politiques, à l'instruction et aux directives de la Force aérienne. La promotion de l'éthique et des valeurs de l'Aviation royale canadienne restent une priorité. L'organisation a demandé à l'ensemble de ses dirigeants d'alimenter la discussion sur l'opération HONOUR, de favoriser les activités d'apprentissage et la compréhension. C'est pourquoi tous les commandants et les adjudants-chefs des unités ont participé à une séance d'information détaillée sur cette initiative cette année lors du séminaire d'orientation annuel de l'équipe du commandement. De plus, un aide-mémoire sur l'opération HONOUR de la Force aérienne, à l'intention des commandants, a été rédigé pour les aider à intervenir

lors d'incidents de comportements sexuels dommageables et inappropriés. En outre, une boîte à outils et un site Web sur l'opération HONOUR ont été créés pour aider les équipes du commandement de la Force aérienne.

Localement, on a favorisé et on continue de favoriser les initiatives d'orientation personnalisées, notamment les énoncés de personnalité visant à inciter l'autoexamen des comportements et la trousse d'outils de formation sur le respect en milieu de travail qu'il est possible d'adapter à des groupes de grades précis.

Au chapitre de la formation, l'opération HONOUR a occupé une place prépondérante lors de la séance de formation des commandants. La Force aérienne a également remanié sa formation de sensibilisation au harcèlement, en y intégrant les principes et objectifs de l'opération HONOUR. De plus, du contenu semblable a été présenté lors des exposés de la Force aérienne sur l'éthique faits au sein de l'organisation. Il est également question de l'opération HONOUR dans les exposés des déploiements opérationnels, tous les cours de la Force aérienne et la procédure d'arrivée de tous les militaires dans les nouvelles affectations.

D'autres contenus de formation ont été élaborés à l'échelle de la Force aérienne et des niveaux subordonnés, notamment des trousse de formation comprenant des discussions fondées sur un scénario portant sur les relations appropriées et inappropriées entre stagiaires et instructeurs pour le cours d'instructeur de vol. En outre, des directives ont été émises pour exhorter tous les établissements d'instruction de l'Aviation royale canadienne à utiliser cette formation très utile.

La formation des conseillers et des enquêteurs en matière de harcèlement, visant à mettre davantage l'accent sur les ressources, la sensibilisation et la prévention en matière de harcèlement, a fait l'objet d'une analyse globale. De plus, l'atelier de formation annuel des coordonnateurs en matière d'éthique insistait sur les comportements respectueux, la gestion du risque et les stratégies pour éliminer les comportements sexuels dommageables et inappropriés. La formation a permis de recenser les situations à haut risque au sein de la Force aérienne et mis l'accent sur la façon de prévenir les comportements inappropriés. Finalement, une sous-organisation de la Force aérienne a élaboré un cours local sur la promotion du respect dans le milieu de travail, lequel est maintenant est utilisé dans toute l'organisation.

Le suivi des incidents lié à des comportements inappropriés a été amélioré au sein de la Force aérienne. En plus de signaler les incidents individuels connus, ces derniers sont répertoriés de manière plus détaillée et évalués chaque mois. Ce suivi a permis d'accroître la sensibilisation et l'intervention du commandement, et il est utilisé comme un outil pour évaluer l'efficacité du leadership dans le traitement de ces incidents.

Au chapitre de la politique, des modifications ont été apportées aux ordres de la Force aérienne en vigueur et on a créé de nouvelles politiques portant sur l'éthique, la prévention, et la sensibilisation en matière de harcèlement, l'équité en matière d'emploi et la diversité. Plus particulièrement, les Ordres de la Force

aérienne ont été réécrits afin d'y intégrer les comportements sexuels dommageables et inappropriés. De plus, un nouvel Ordre de la Force aérienne a été rédigé afin de rendre officiel et de renforcer les directives liées au Programme sur la prévention et la résolution du harcèlement. Dans le même ordre d'idées, les escadres et escadrons ont révisé et mis à jour leurs politiques en matière de harcèlement afin d'y intégrer les principes et l'information de l'opération HONOUR. De plus, le nouveau site Web et l'Ordre sur l'équité en matière d'emploi et la diversité renforcent l'engagement de la Force aérienne de préconiser une culture qui favorise un milieu de travail inclusif et qui n'accepte pas des comportements dégradants ou offensants qui portent atteinte à la dignité et au respect d'autrui. La Force aérienne a également nommé des conseillers en matière d'égalité entre les sexes et une partie importante du personnel de l'Aviation royale canadienne a participé à des séances de formation en matière d'égalité entre les sexes.

Le fait que la chaîne de commandement ait encouragé les membres de la Force aérienne à participer à un procès devant la cour martiale et à deux procès sommaires portant sur des infractions de nature sexuelle témoigne de la diligence accrue des dirigeants de la Force aérienne au sujet des comportements sexuels dommageables et inappropriés. Cette décision est motivée par la corrélation entre les interventions décisives et visibles de la chaîne de commandement et la confiance et le signalement des victimes. Ces relations continuent d'être renforcées au sein de la Force aérienne.

La Force aérienne a souligné, à maintes reprises durant l'enquête, l'importance du sondage sur l'inconduite sexuelle menée par Statistique Canada, en encourageant tous les militaires à y participer. De plus, il y a des indications très claires que l'opération HONOUR entraîne un changement de culture au sein de l'Aviation royale canadienne, au niveau du vocabulaire utilisé, des blagues et des plaisanteries qui n'étaient pas suffisamment respectueux dans le passé. Il faut toutefois mettre en place une mesure structurée des résultats, et la Force aérienne travaille avec les experts en la matière pour créer des mécanismes qui permettront de mieux comprendre dans quelle mesure le changement lié à l'opération HONOUR s'enracine dans l'organisation.

Communiquer de façon régulière et efficace avec les intervenants est une priorité de la Force aérienne. L'organisation continue de créer et de diffuser plusieurs produits d'information, notamment des affiches et des vidéos. L'Aviation royale canadienne continuera d'exploiter des occasions comme la Semaine de sensibilisation à l'éthique de l'Équipe de la Défense pour promouvoir les messages clés et les produits de communication créatifs de l'opération HONOUR.

L'Aviation royale canadienne s'engage fermement à éliminer les comportements sexuels inappropriés et à soutenir les efforts des dirigeants de tous les niveaux pour contribuer au succès de l'opération HONOUR. Sa stratégie continuera de soutenir les quatre lignes d'opérations (compréhension, intervention, soutien et prévention) et de maintenir l'élan visant à renforcer la confiance et le respect tout en favorisant et en encourageant un changement de culture.

Commandement des opérations interarmées du Canada

Le Commandement des opérations interarmées du Canada est unique, comparativement à la Marine, à l'Armée de terre et à la Force aérienne, pour les raisons suivantes : (i) son personnel varie considérablement d'une période à une autre, selon le nombre et la portée des engagements opérationnels du Canada; (ii) bon nombre des membres du personnel de ce commandement proviennent d'autres organisations, principalement de celles qui sont responsables de la mise sur pied des forces. Par conséquent, le Commandement des opérations interarmées du Canada a dû adopter une approche quelque peu différente pour mettre en œuvre l'opération HONOUR.

Ce qui ne change pas, c'est que la sensibilisation et la confirmation des attentes de l'organisation sont une pierre angulaire. En avril 2016, l'organisation a publié deux ordonnances portant sur le harcèlement en général et sur le harcèlement sexuel en particulier. La première s'adressait aux unités au Canada et la deuxième, aux forces participant à des opérations à l'étranger. Par ailleurs, une série d'assemblées, de discussions dirigées et de séances d'information sur l'opération HONOUR, à l'intention des participants aux missions, se poursuit partout au Canada et ailleurs dans le monde. Les séances d'information à l'arrivée du personnel clé affecté aux missions comportent maintenant un volet sur l'opération HONOUR afin de les informer sur les attentes à l'égard du comportement. L'opération HONOUR fait également partie des communications de l'Équipe de commandement et on y porte une attention particulière lors des visites et des interactions auprès des unités et du personnel participant aux opérations à l'étranger. Enfin, une équipe dynamique du Commandement des opérations interarmées du Canada a été créée pour coordonner la mise en œuvre de l'opération HONOUR.

Faire comprendre ce qu'est concrètement un comportement approprié – à l'extrémité gauche du spectre, où la différence entre un comportement acceptable et inacceptable peut parfois être difficile à cerner durant une période de transition comme celle-ci – est l'un des éléments clés de la sensibilisation. C'est un défi de taille pour le Commandement des opérations interarmées du Canada qui est, par définition, une organisation réunissant des militaires entraînés et formés dans d'autres commandements. Pour surmonter ce défi, des discussions sont en cours dans toute l'organisation, au sujet des attentes institutionnelles, afin de faire la distinction entre ce qui est acceptable et approprié et ce qui ne l'est pas.

L'organisation a également remanié son système de suivi durant la période visée par le rapport, ce qui lui a permis de mieux cerner les situations de comportement sexuel dommageable et inapproprié et de prendre les mesures qui s'imposent. L'organisation a notamment mis à jour la marche à suivre après le signalement d'un incident fondée sur la prestation des ressources clés de soutien, d'enquête et de services juridiques. L'organisation a créé une liste de contrôle des incidents à l'intention des commandants à tous les niveaux pour faciliter le respect de ce protocole d'intervention et de suivi plus rigoureux.

Pour ce qui est des missions dont l'ampleur ne justifie pas l'affectation d'un conseiller en relations de travail dédié, des conseillers d'appui seront sous peu affectés au personnel participant au déploiement avant son départ, de sorte que ces militaires disposent toujours d'une ressource.

Outre le maintien du dialogue, le signalement demeure une des grandes priorités de l'organisation, en raison de la nature de sa composition. Au sein d'une entité qui n'a pas nécessairement noué les mêmes liens avec ses membres que la Marine, l'Armée de terre et la Force aérienne, il est encore plus important de bâtir la confiance dans la capacité de la chaîne de commandement de donner suite aux cas de comportements sexuels dommageables et inappropriés qui lui sont signalés. Le Commandement des opérations interarmées du Canada insiste sur la nécessité d'intervenir de manière systématique et cohérente en cas d'inconduite sexuelle à tous les niveaux, non seulement parce qu'il a l'obligation morale d'agir, mais parce que cette attitude inspire confiance aux personnes touchées.

La question de la confidentialité et de l'intervention immédiate en cas d'incident est plus délicate dans les missions comprenant de petites équipes affectées à des endroits éloignés. Les incidents doivent être traités au cas par cas, mais la prise en charge des victimes demeure la priorité.

L'organisation assume ses responsabilités en matière d'analyse comparative entre les sexes et va de l'avant avec sa mise en œuvre. L'organisation a également noué des liens productifs avec le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle, notamment au moyen de liens Web, l'objectif étant de s'assurer que les membres comprennent son rôle et n'hésitent pas à recourir à ses services.

Le Commandement des opérations interarmées du Canada a appuyé le sondage de Statistiques Canada et a encouragé ses membres à y participer. Il s'est également assuré que le personnel participant à une mission puisse répondre à cette enquête. En raison de préoccupations concernant l'accessibilité, surtout pour les militaires qui effectuaient une rotation pendant la période d'enquête, la date limite de la participation à l'enquête a été reportée à la fin de juin.

La communication est un défi de taille pour une organisation aussi largement dispersée que le Commandement des opérations interarmées du Canada. Le Commandement a donc intégré à sa page d'accueil des liens très visibles vers des sous-sites et du contenu consacrés à l'opération HONOUR. Il s'assure que tous les militaires, où qu'ils se trouvent, y aient accès. Des affiches et l'adresse courriel de l'équipe de commandement figurent parmi les produits d'information créés et employés pour améliorer et maintenir le niveau de sensibilisation.

Jusqu'ici, chaque mesure adoptée a alimenté le dialogue. Le Commandement des opérations interarmées du Canada croit qu'il s'agit de la clé du succès de l'opération HONOUR. Il ressort des indicateurs qu'un changement s'opère dans la culture, même si rien ne permet encore de mesurer empiriquement l'ampleur de ce changement. Des efforts seront déployés pour montrer que l'organisation reste déterminée à prévenir les comportements sexuels dommageables et inappropriés, afin que tous comprennent ce qu'est un comportement acceptable.

Commandement – Forces d’opérations spéciales du Canada

À l’instar d’autres commandements, le Commandement des Forces d’opérations spéciales du Canada a adopté une approche centrée sur le leadership en réponse aux comportements sexuels dommageables et inappropriés. Les équipes de commandement à tous les niveaux mènent depuis le front en veillant à ce que les objectifs et les principes de l’opération HONOUR soient clairs, en renforçant les attentes de l’organisation à l’égard du comportement et en mettant l’accent sur les mesures et les possibilités de soutien des victimes.

Au chapitre de la sensibilisation, l’opération HONOUR est régulièrement le principal sujet abordé dans les groupes des ordres et les séances d’information connexes. Des activités d’unité telles que des discussions ouvertes, des heures de bureau du commandant et des conseils de direction abordant cette question essentielle ont eu lieu dans toute l’organisation. On a également encouragé les initiatives locales, ce qui a permis à une unité de mettre sur pied un comité consultatif du commandant sur le harcèlement. On étudie actuellement la possibilité d’instaurer ce concept à l’échelle du commandement.

D’autres mesures ont été prises, notamment la nomination de conseillers en matière de harcèlement et de relations de travail supplémentaires et une formation récente à leur intention. Compte tenu du manque systématique de personnel militaire qualifié, attribuable au rythme opérationnel élevé, il a fallu recourir à des entrepreneures externes dans certains cas. Cela ne se traduit pas par une augmentation du nombre de conseillers, mais ces derniers sont mieux informés de la situation et interviennent plus rapidement en cas de problème et de transgression.

En ce qui concerne la formation connexe, les normes et les attentes en matière de comportement et d’attitude ont été intégrées aux séances de formation sur l’éthique et au perfectionnement professionnel. Il importe de noter que les pratiques exemplaires de l’opération HONOUR sont continuellement intégrées au programme d’instruction, ce qui accroît la sensibilisation et favorise la résolution. Le principal défi au chapitre de l’instruction est d’intégrer cette exigence, entre autres, au programme de formation dans le contexte d’un rythme opérationnel élevé et de cycles de préparation restreints. Une autre conséquence de cette situation est que certains militaires ne peuvent pas participer à l’instruction régulière. Voilà pourquoi une séance d’orientation de mi-année a été ajoutée au cycle d’instruction du personnel. Il importe de mentionner qu’une boîte à outils à l’intention des dirigeants de tous les commandements est disponible sur l’intranet et elle est utilisée.

Le soutien aux victimes demeure une grande priorité. Outre l’accroissement de la sensibilisation et la mobilisation des dirigeants, les liens avec les professionnels de la santé ont été renforcés et mieux communiqués dans tout le commandement.

La connaissance de la situation acquise dans le cadre des groupes de discussion au niveau du commandement tenus à la fin de 2015 a été maintenue durant la période visée par le rapport grâce au rôle de la directrice de la Gestion

des forces, la militaire la plus haute gradée du commandement, à titre de voie de communication et de rétroaction incitant les chefs à s'engager.

Une initiative plus globale sur le thème du rendement optimisé pour la force et la famille est en développement et devrait générer des résultats positifs. Ce programme ne découle pas de l'opération HONOUR et n'est pas axé sur celle-ci, mais il offrira un autre niveau de soutien aux militaires victimes d'inconduite sexuelle, grâce à un réseau étendu de professionnels de la santé.

Il est à noter que le commandement continuera, comme il l'a commencé récemment, à axer ses efforts de recrutement sur l'objectif de recruter des femmes. Le nombre de femmes au sein du Commandement des forces d'opérations spéciales du Canada a considérablement augmenté grâce à un bassin de candidates de plus en plus vaste. Par ailleurs, le nombre de femmes qui offrent de l'instruction au niveau du commandement a augmenté de manière appréciable, ce qui a pour effet d'accroître les aspirations et les possibilités de mentorat pour les nouveaux membres du personnel.

En raison d'une enquête menée antérieurement et qui est passée d'un commandement à un autre, ce qui a compliqué le suivi, le Commandement des forces d'opérations spéciales du Canada a récemment amélioré son protocole d'intervention en cas d'incidents futurs touchant des militaires en transition ou récemment arrivés d'un autre commandement, afin que leur dossier soit traité rapidement, qu'une enquête soit menée, et qu'ils obtiennent un soutien rapide et empreint de compassion.

Au chapitre des résultats, la sensibilisation aux comportements sexuels dommageables et inappropriés et à leurs incidences néfastes sur l'efficacité opérationnelle et la santé s'est grandement améliorée grâce à une mobilisation soutenue sur plusieurs fronts. Les militaires comprennent beaucoup mieux l'importance de cette question et les attentes professionnelles à l'égard du comportement et de l'attitude.

Quelques mesures ponctuelles prises au cours de la période visée par le rapport ont également donné des résultats positifs, même s'il faut évaluer, de manière plus structurée, l'incidence de l'opération HONOUR à moyen terme. Les résultats à venir du profil du moral de l'unité seront analysés étroitement du point de vue de l'opération HONOUR, à l'instar de l'analyse détaillée du sondage de Statistique Canada, attendue ultérieurement cette année.

La production de rapports demeure une préoccupation en raison du scepticisme constant entourant le suivi juste et objectif effectué par la chaîne de commandement et le système, ainsi que des perceptions persistantes concernant les effets négatifs sur la carrière de ceux qui déposent plainte. Il faut accroître la sensibilisation. Les démonstrations de la chaîne de commandement doivent être plus nombreuses et plus visibles; elle doit prendre des mesures décisives et adéquates en cas d'inconduite sexuelle, et il ne doit pas y avoir de conséquences injustifiées sur la carrière des victimes.

Pour ce qui est des progrès à venir, le Commandement des forces d'opérations spéciales du Canada intégrera la trousse d'outils sur l'intervention des témoins et la trousse d'outils à l'intention des dirigeants dans son programme actuel, au cours de la prochaine période de rapport. De plus, il embauchera sans délai un conseiller en matière d'égalité entre les sexes; le processus est en cours. Enfin, l'examen mené actuellement par le commandement de la stratégie de diversité des Forces armées canadiennes sera complété sous peu, pour ainsi donner suite à la participation au Groupe de travail de la stratégie sur la diversité.

Mise en œuvre des recommandations de la REE

La section qui suit décrit les mesures prises par les Forces armées canadiennes, achevées ou en cours, dans le but de mettre en œuvre chacune des dix recommandations de la responsable de l'examen externe.

Recommandation 1 : *Reconnaître que la conduite sexuelle inconvenante constitue un problème grave dans les FAC et prendre des mesures pour le régler.*

Nous avons donné suite à cette recommandation. Depuis qu'ils ont reçu le rapport de la responsable de l'examen externe, les dirigeants militaires supérieurs ont tous reconnu que la conduite sexuelle inconvenante constitue un problème grave et ils sont déterminés à prendre des mesures pour le régler. Des ordres, des directives et des activités dirigées par les leaders en matière d'éthique, de harcèlement, de sensibilisation et de prévention ont été mis en œuvre à l'échelle de l'organisation dès le début de l'opération HONOUR, et continuent de l'être de façon régulière. Des assemblées générales et des séances d'information fréquentes ont permis de mettre l'accent sur la réalité des comportements dommageables et inappropriés, et sur le besoin d'enrayer ce problème. Des séances d'information et des renseignements portant sur l'opération HONOUR ont été intégrés à l'ensemble de l'institution, allant des directives du chef d'état-major de la défense à l'intention des commandants jusqu'à l'instruction des recrues. De plus, les responsabilités et les obligations des commandants de tous les échelons ont été clairement définies, et les commandants reçoivent l'aide nécessaire pour réaliser ce changement de culture.

Recommandation 2 : *Établir une stratégie qui produira un changement de culture afin d'éliminer le climat de sexualisation et de mieux intégrer les femmes, et qui inclura une analyse comparative des politiques des FAC en fonction des sexes.*

Cette recommandation est en voie d'être mise en œuvre. L'opération HONOUR est intimement liée à d'autres initiatives de changement de culture axées sur la discrimination, l'équité en matière d'emploi et la diversité à l'échelle de l'institution et du gouvernement du Canada. En plus de l'effort global déjà mentionné, visant à éliminer les comportements sexuels dommageables et inappropriés au sein des Forces armées canadiennes, les résultats livrables

connexes comprennent une stratégie améliorée sur la diversité pour les FAC et la mise en œuvre de la formation liée à l'analyse comparative entre les sexes plus à l'échelle du ministère de la Défense nationale et des Forces armées canadiennes. Un champion de l'analyse comparative entre les sexes plus a été nommé et l'institution continue de travailler en étroite collaboration avec Condition féminine Canada pour mettre en œuvre cette formation et l'appliquer dans l'analyse des programmes et des politiques. Cet objectif est étroitement lié aux initiatives améliorées relatives aux femmes, à la paix et à la sécurité énoncées dans la directive du chef d'état-major de la défense et du Plan d'action du Canada, à l'entrée en fonction de conseillers en matière d'égalité entre les sexes et aux améliorations continues de règlement des plaintes en milieu de travail. D'autres efforts internes pour changer la culture ont également été mis en place, notamment : la modernisation des définitions et l'intégration de politiques dans l'ensemble de l'institution, et la mise en œuvre de trousseaux d'apprentissage, améliorés ou nouvelles, relatives à la diversité, au harcèlement, à la conduite, au milieu de travail, à l'intervention de témoins et à d'autres sujets liés aux comportements sexuels dommageables et inappropriés. Les Forces armées canadiennes se sont engagées à travailler avec la Commission des droits de la personne sur l'élaboration de politiques et de produits de formation, afin que ces domaines tirent profit de son expérience et de son expertise.

Comme le montre la recommandation n° 6, les Forces armées canadiennes ont mis en place une nouvelle politique plus exhaustive sur les comportements discriminatoires, laquelle comprendra tous les motifs de discrimination illicites.

L'Académie canadienne de la Défense et le Groupe de recrutement des Forces canadiennes ont activement entrepris des activités précises pour améliorer la diversité dans les Forces armées canadiennes, visant tout particulièrement à atteindre l'objectif d'augmentation annuelle de 1 % de la représentation des femmes grâce à une meilleure rétention et à un meilleur recrutement.

Recommandation 3 : *Créer un centre indépendant de responsabilisation en matière de harcèlement sexuel et d'agression sexuelle à l'extérieur des FAC qui aura la responsabilité de recevoir les signalements de conduite sexuelle inconvenante, de mener les activités de prévention, de coordination et de surveillance de la formation, de recherche, de soutien aux victimes et de surveillance de la responsabilisation ainsi que d'agir comme autorité centrale pour la collecte de données.*

Cette recommandation est en voie d'être mise en œuvre avec la création, en septembre 2015, du Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle, qui est chargé d'offrir du soutien aux victimes et qui continue de travailler en étroite collaboration avec l'Équipe d'intervention stratégique – Inconduite sexuelle pour offrir des conseils et son expertise dans la mise en place de processus d'instruction, de soutien aux victimes, de prévention et de recherche.

Le Centre est une des organisations qui recueille des données en ce moment et il s'affaire à la mise en œuvre d'un système de gestion des dossiers solide en

vue de collecte et d'analyse de données. Initialement muni d'un outil rudimentaire de collecte de données, il utilise actuellement un nouveau système, entré en service en mai 2016.

Afin de préserver la confidentialité de l'information liée aux rapports des victimes et des données personnelles, les Forces armées canadiennes continuent d'utiliser des systèmes distincts pour la présentation de dossiers médicaux et de nature policière. L'Équipe d'intervention stratégique fait donc office de coordonnateur central des données provenant du Service national des enquêtes des Forces canadiennes, des rapports d'incidents d'importance et des nouveaux rapports mensuels présentés par les organisations de niveau 1. Les données figurant dans des dossiers médicaux ne peuvent pas être partagées et celles provenant du Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle sont restreintes afin d'en protéger la confidentialité.

Recommandation 4 : *Permettre aux militaires de signaler les incidents de harcèlement sexuel et d'agression sexuelle au centre de responsabilisation en matière de harcèlement sexuel et d'agression sexuelle ou de simplement demander des services de soutien sans être tenus de porter plainte officiellement.*

Cette recommandation a été mise en œuvre avec la création et l'ouverture, le 15 septembre 2015, du Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle, qui offre du soutien sur une base confidentielle et anonyme sans obligation de signaler l'incident aux autorités.

Le protocole de confidentialité permet aux personnes qui communiquent avec le Centre de recevoir l'information, le soutien et la validation dont elles ont besoin pour les encourager à passer à l'étape suivante sans mettre en branle le processus de dépôt d'un rapport officiel. Cela peut signifier en parler à quelqu'un d'autre pour la première fois, obtenir de l'information sur l'accès à des services de soutien officiels dans leur secteur ou, pour les personnes qui choisissent de le faire, déposer une plainte officielle.

Dans certaines circonstances, les militaires peuvent demander à des conseillers de les aider à accéder à des services. Des obstacles comme l'état émotionnel actuel, la crainte d'être exposé, le risque de vengeance ou d'effets négatifs sur leur carrière, le manque de connaissances et les entraves structurelles ou organisationnelles peuvent empêcher un militaire de recourir aux nombreux services déjà disponibles au sein des Forces armées canadiennes. Les conseillers du Centre peuvent faciliter la tâche aux personnes ayant subi des traumatismes sexuels ou ayant été affectés par de tels traumatismes lorsqu'elles tentent d'obtenir les services ou les soins dont elles ont besoin.

Le Centre a mis en place des protocoles avec les principaux fournisseurs de soins de santé pour venir en aide aux militaires et faciliter leur accès aux services dont ils ont besoin. Par exemple, les conseillers peuvent coordonner un rendez-vous avec des cliniques de soins primaires et de santé mentale des Services de santé des Forces canadiennes au nom des militaires, ce qui leur permet d'éviter le triage et d'obtenir le soutien dont ils ont besoin pour passer à

cette étape. Ils peuvent également transférer un appel en cours au Service national des enquêtes ou à un aumônier. Il est important de noter que le conseiller obtiendra toujours le consentement du militaire concerné et discutera de l'information qu'il est prêt à partager avec lui avant de prendre quelque mesure que ce soit.

Recommandation 5 : *Élaborer une définition simple et générale du harcèlement sexuel qui englobe toutes les dimensions des relations entre les militaires au sein des Forces armées canadiennes; élaborer une définition du terme « relation personnelle préjudiciable » qui traite précisément des relations entre personnes de différents grades et qui comporte la présomption d'une relation personnelle préjudiciable lorsque les personnes en cause détiennent des grades différents, à moins qu'elles aient divulgué leur relation de manière appropriée; définir l'agression sexuelle dans la politique comme étant un attouchement de nature sexuelle, intentionnel non consensuel; donner une orientation sur l'exigence du consentement qui fait état de l'impact de certains facteurs sur le consentement véritable, comme l'intoxication, la différence de grade et la chaîne de commandement.*

Cette recommandation est en voie d'être mise en œuvre. Pendant la période faisant l'objet du rapport, les Forces armées canadiennes ont terminé l'élaboration d'une terminologie commune liée aux comportements sexuels dommageables et inappropriés, comme ils sont décrits dans le rapport qui précède. Cette terminologie reflète mieux les réalités du service militaire moderne et du langage, elle recourt à un langage simple et accessible ainsi qu'à des explications claires des termes connexes. Le tout a été intégré au matériel didactique et il le sera également aux politiques.

Allant de pair avec cette recommandation, le chef d'état-major de la défense a demandé au Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle de procéder à un examen et de recommander des moyens de centraliser l'expertise et les conseils afin d'améliorer non seulement les enquêtes, mais également la gestion des dossiers et des plaintes relativement au harcèlement sexuel. Les travaux ont commencé et ils seront terminés lors de la prochaine période de rapport.

Recommandation 6 : *Élaborer dans un esprit d'uniformisation, une seule politique qui porte sur la conduite sexuelle inconvenante et qui couvre autant d'aspects des comportements sexuels interdits que possible, et veiller à la rédiger dans un langage clair.*

Cette recommandation est en voie d'être mise en œuvre. L'examen et l'élaboration d'une politique associée aux comportements sexuels dommageables et inappropriés ont reçu beaucoup d'attention durant cette période, comme en fait foi le rapport qui précède, et d'importants progrès ont été réalisés en ce qui concerne la compréhension de la portée des travaux requis pour élaborer et mettre en œuvre un ensemble de politiques plus claires et cohérentes.

Les Forces armées canadiennes ont élaboré un concept politique unifié visant non seulement les comportements sexuels dommageables et inappropriés, mais

tous les écarts de conduite et le rendement inapproprié. Cette démarche qui a été approuvée par le Comité du personnel des Forces armées canadiennes. Une équipe spéciale de la politique, formée d'analystes de la politique sociale, poursuivra l'élaboration de la politique unifiée et simplifiée sur la conduite et le rendement durant la prochaine période de rapport. Une fois terminée la politique générale sur la conduite, les politiques connexes subiront un examen et une réécriture, s'il y a lieu, pour correspondre à l'intention et à l'orientation de la politique générale.

L'institution continue de participer à l'examen et à la mise à jour des politiques et programmes généraux du gouvernement du Canada, en ce qui concerne la diversité, le harcèlement, la violence au travail, la santé et le mieux-être ainsi que l'analyse comparative entre les sexes plus. Les Forces armées canadiennes ont aussi entrepris officiellement des travaux avec la Commission canadienne des droits de la personne sur les questions liées à l'élaboration de politiques et à l'instruction.

Il est à noter que la démarche politique adoptée demeure regroupée et comprend les démarches du personnel civil au sein du ministère de la Défense nationale lorsque cela est judicieux.

Recommandation 7 : *Simplifier le processus de traitement des plaintes de harcèlement, notamment transmettre les plaintes officielles aux commandants, qui agissent comme arbitres des griefs, et réduire l'importance accordée au MARC.*

Cette recommandation est en voie d'être mise en œuvre. Selon les plaignants et la chaîne de commandement, le processus actuel lié au harcèlement comporte des problèmes en ce qui concerne le signalement du harcèlement, notamment ce qui est perçu comme un manque de transparence et de respect des délais, et la difficulté à trouver du personnel formé et qualifié en matière de harcèlement.

La mise en œuvre de cette recommandation passe par un examen global du processus de plainte conçu pour simplifier et améliorer toute la gamme des plaintes, y compris celles liées au harcèlement.

On a confié au Programme intégré de gestion des plaintes et des conflits le mandat de créer un programme de règlement des plaintes et des conflits simplifié, efficace et intégré au sein des Forces armées canadiennes, un programme qui servira de processus de choix pour la résolution de toutes les formes de comportement inapproprié. À sa maturité, ce programme permettra à la chaîne de commandement de mieux s'occuper du bien-être des militaires grâce à des conseils uniformes donnés en temps opportun et à un processus de gestion des plaintes plus rigoureux. Des essais auront lieu dès septembre.

L'équipe du Programme intégré de gestion des plaintes et des conflits continuera de diriger le développement de la capacité et du soutien des prototypes, en collaboration avec le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle et d'autres partenaires clés à l'échelle de l'institution.

Conformément à la recommandation n° 5, des travaux sont en cours pour éliminer le harcèlement sexuel, lesquels donneront également suite à la présente recommandation.

Recommandation 8 : *Permettre aux victimes d'agression sexuelle de demander, avec le soutien du centre de responsabilisation en matière de harcèlement sexuel et d'agression sexuelle, le transfert de leur plainte aux autorités civiles; le cas échéant, fournir aux victimes les raisons pour lesquelles le transfert est refusé.*

D'importants progrès ont été réalisés dans la mise en œuvre de cette recommandation. Comme il a été mentionné, une victime d'agression sexuelle au sein des Forces armées canadiennes a *toujours* le choix de signaler celle-ci aux autorités civiles ou militaires. En outre, même si une victime a d'abord rapporté les allégations à la police militaire, elle peut, en tout temps, demander que la plainte soit transférée aux autorités civiles, ou vice versa.

Récemment, le Directeur – Poursuites militaires a mis à jour plusieurs de ses directives politiques, notamment celles portant sur la prise en considération du point de vue des victimes concernant la décision de confier l'affaire à un tribunal militaire ou civil. Ces politiques vont au-delà de la recommandation n° 8. En fait, le Directeur – Poursuites militaires a ordonné que, au lieu de simplement répondre à la demande d'une victime, un procureur doit s'employer à obtenir le point de vue de la victime, et en tenir compte, lorsqu'il détermine quel tribunal est le mieux à même de juger l'affaire. Il a en outre dressé une liste de facteurs que le procureur doit prendre en considération.

Même si le procureur est libre de décider si une affaire devrait être jugée par un tribunal militaire ou non, le Directeur – Poursuites militaires a également ordonné que, une fois la décision prise, le procureur responsable du dossier doit s'assurer que la victime est informée de la décision et du motif justifiant sa décision.

Recommandation 9 : *Confier la responsabilité d'assurer, de coordonner et de surveiller le soutien aux victimes au centre de responsabilisation en matière de harcèlement sexuel et d'agression sexuelle, y compris la responsabilité d'agir comme défenseur des victimes engagées dans le processus de traitement d'une plainte ou d'enquête.*

On a fait des progrès dans la mise en œuvre de cette recommandation. Le rôle de défenseur des victimes de comportements sexuels inappropriés est encore partagé à l'échelle des Forces armées canadiennes par diverses entités qui apportent du soutien aux victimes, y compris les fournisseurs de soin et la chaîne de commandement. L'inclusion du Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle à cette équation a été un ajout important.

En termes précis, le Centre est engagé dans la défense à deux niveaux. Il a des interactions directes avec les victimes et leur fournit une base stable et fiable qui habilite les victimes et les aide à se prévaloir des options en matière de soutien.

Sur le plan institutionnel, le Centre accorde une importance accrue et plus soutenue aux considérations internes axées sur les comportements sexuels dommageables et inappropriés.

Le rôle de défenseur du Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle, dont la configuration finale sera mise en œuvre à l'été 2017, est aussi pris en considération.

Concernant cette recommandation, le projet de loi C-71, déposé au Parlement en juin 2015, aurait amélioré la défense des victimes au sein des Forces armées canadiennes, en reflétant la Charte des droits des victimes, qui a établi les droits des victimes d'infractions criminelles au sein du système de justice civil. Bien que le projet de loi soit mort au *Feuilleton* lors de la dissolution du Parlement, une proposition législative recommande l'élaboration d'un nouveau projet de loi semblable au projet de loi C-71, qui renforcerait les droits des victimes d'infractions d'ordre militaire au sein du système de justice militaire, y compris celles de nature sexuelle.

Recommandation 10 : *Confier au centre de responsabilisation en matière de harcèlement sexuel et d'agression sexuelle la responsabilité d'élaborer le programme de formation et la responsabilité principale d'assurer le suivi de la formation sur toutes les questions qui ont trait à la conduite sexuelle inconvenante, de concert avec d'autres experts en la matière des FAC.*

Cette recommandation est en voie d'être mise en œuvre, bien qu'elle en soit encore aux premiers stades. Le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle n'a actuellement pas de capacité d'instruction et d'éducation officiellement structurée, en raison de la priorité accordée, l'automne dernier, sur la mise sur pied rapide d'un soutien de première ligne amélioré aux victimes qui est indépendant de la chaîne de commandement militaire. On évalue actuellement la possibilité d'intégrer une capacité d'instruction à la configuration finale du Centre, en 2017, comme le suggère la recommandation.

Le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle influence activement l'élaboration de la formation liée à l'opération HONOUR. Entre autres, il fournit des commentaires, des conseils et de l'aide pour le programme amélioré et le nouveau programme, les outils et les vecteurs de prestation. Il apporte ce soutien à l'Équipe d'intervention stratégique, qui s'occupe de la formation depuis le lancement de l'opération HONOUR.

Comme il a été exposé plus tôt de façon très détaillée, d'importants progrès ont été réalisés à l'égard de la modernisation de l'instruction et de l'éducation liées de l'opération HONOUR, tant au niveau institutionnel que sous-organisationnel, grâce à d'autres améliorations apportées à l'élaboration du programme de formation, à la prestation de ce dernier et à l'évaluation systémique qui est en cours ou qui devrait bientôt être mise en œuvre.

Conclusion

Les programmes mis en œuvre ou entrepris durant la première année de l'opération HONOUR, recensés dans le présent rapport d'étape et dans celui publié en février 2016, montrent clairement que les Forces armées canadiennes sont déterminées à éliminer les comportements sexuels inappropriés et dommageables et les agressions sexuelles de leurs rangs. L'attention accordée à l'opération HONOUR par le chef d'état-major de la défense, qui a fait du dossier l'une des principales priorités de son mandat de commandant en chef des forces armées, de même que par les dirigeants à tous les niveaux de l'institution, des hauts gradés aux subalternes, est pratiquement inégalée dans l'histoire moderne des Forces armées canadiennes.

Le choix d'en faire une priorité institutionnelle n'est ni aléatoire ni réactionnaire. Il découle plutôt du principe de base selon lequel l'efficacité de toute force de combat professionnelle et moderne repose sur la confiance et la solidarité que se manifestent ses membres, sans égard à leur sexe ou à leurs antécédents.

Ce choix se fonde également sur la raison d'être de l'organisation, soit défendre la population et les valeurs canadiennes partout au pays et dans le monde, peu importe les dangers et les difficultés. Les Forces armées canadiennes ne peuvent se porter à la défense de telles valeurs si elles ne les soutiennent ni ne les incarnent complètement.

Au cours de sa première année, l'opération HONOUR a mis l'accent sur la prise de mesures immédiates dans des domaines comme l'amélioration de l'aide aux victimes et de la formation, la recherche approfondie et un suivi cohérent. À pareille date l'an dernier, les Forces armées canadiennes n'étaient pas dotées d'un centre visant à offrir une plus vaste gamme d'options de soutien aux victimes. Aujourd'hui, le Centre d'intervention sur l'inconduite sexuelle est au cœur des ressources à la disposition des militaires. De même, la formation sur la question était offerte de façon sporadique et décousue; moins d'un an plus tard, cette formation, plus intensive et cohérente que jamais, est intégrée à toutes les activités de formation majeures s'inscrivant dans le parcours professionnel de chaque officier et militaire du rang.

L'institution n'avait pas une compréhension globale du problème avant la mise en œuvre de l'opération HONOUR. Depuis, les Forces armées canadiennes ont mené une enquête sur ce sujet précis à l'échelle de l'organisation et sont sur le point d'obtenir les résultats et d'établir les premières données de référence exhaustives qui serviront à l'évaluation régulière des progrès. Le suivi des incidents à caractère sexuel a aussi été décentralisé et individualisé il y a un an. Depuis le printemps dernier, le suivi de tous les incidents de cette nature à l'échelle de l'organisation a permis de brosser un portrait beaucoup plus clair de l'évolution de la situation au fil du temps.

Ces changements instaurés rapidement vont de pair avec des initiatives réfléchies à plus long terme axées sur les politiques, les processus et la structure nécessaires à la poursuite de la transformation durant la deuxième année de l'opération HONOUR et les années qui suivront. L'intégration et la modernisation complètes de l'ensemble des politiques et de la terminologie liée à la problématique, au-delà des améliorations immédiates déjà apportées, en est un exemple.

Les Forces armées canadiennes enquêtent sur les incidents d'inconduite sexuelle avec plus d'expertise et d'efficacité qu'il y a un an, et d'autres améliorations sont prévues. Il en va de même des processus judiciaires connexes; plusieurs améliorations immédiates ont été apportées ces derniers mois, et des initiatives mûries plus longuement viendront compléter celles-ci au cours de l'année à venir. Enfin, des initiatives connexes au sein des Forces armées canadiennes et du gouvernement du Canada ont été intégrées à l'opération HONOUR ou prennent celle-ci comme tremplin.

Ce changement au niveau de l'institution a été reproduit par les éléments individuels de l'organisation, filtrant jusqu'aux formations, unités et sous-unités au sein desquelles travaillent et interagissent la plupart des militaires. Celles-ci ont par la suite adapté et renforcé les programmes institutionnels pour répondre aux besoins et aux particularités de leurs membres.

Par rapport à l'an dernier, la plus grande différence observée constitue le degré accru de sensibilisation, à l'échelle de l'organisation, à l'importance d'éliminer les comportements sexuels inappropriés et dommageables afin d'assurer le maintien de l'excellence opérationnelle des Forces armées canadiennes. Cette sensibilisation découle en majeure partie du remplacement des méthodes panorganisationnelles employées pour résoudre le problème dans le passé par une approche opérationnelle dynamique bien comprise par une force de combat expérimentée.

Depuis la mise en œuvre de l'opération HONOUR en août dernier, tous les membres des Forces armées canadiennes ont assisté à une séance d'information sur la problématique et ont été encouragés à en discuter. Les attentes de l'organisation à l'égard du comportement et de l'attitude de ses membres étaient cœur de l'interaction. Ces attentes ont été soulignées et réitérées dans des termes très clairs. Si certains membres des Forces armées canadiennes ne comprenaient pas pleinement en quoi consiste « le bien » avant l'opération HONOUR, et c'était manifestement le cas, on le leur a expliqué et rappelé fermement à de multiples reprises au cours de l'année dernière, et on le fera encore.

Parallèlement à cette réitération des attentes, les dirigeants à tous les niveaux, des hauts gradés aux subalternes, ont reçu la directive claire de se montrer plus vigilants afin de repérer les circonstances et les gestes susceptibles de donner

lieu à des comportements sexuels inappropriés ou à des agressions sexuelles et de faire preuve d'une plus grande diligence dans le traitement des incidents qui surviennent. Au cours de la dernière année, le dossier est passé de simple exigence opérationnelle parmi une foule d'autres à priorité majeure et pivot pour tous les membres et dirigeants des Forces armées canadiennes.

Les réalisations à ce jour sont considérables et mènent déjà à l'apport de changements sur le terrain. Toutefois, elles sont assombries par le fait qu'en dépit des progrès rapides, des militaires continuent d'être les victimes ou les auteurs d'incidents de comportements sexuels dommageables et inappropriés et d'agressions sexuelles. L'élimination d'un problème aussi insidieux requerra des années d'attention et d'efforts soutenus. L'opération HONOUR connaît un début prometteur, jetant les bases d'un changement positif durable à long terme, mais il reste beaucoup à faire au cours des mois et des années à venir. Un changement de culture ne s'effectue pas en une nuit, et l'accent sur le changement positif doit être maintenu sans relâche.

Les Forces armées canadiennes ne seront pas jugées en fonction de leurs promesses, mais bien selon la capacité qu'elles démontreront à instaurer le changement visé par l'opération HONOUR, ce qu'a expliqué clairement le chef d'état-major de la défense à l'ensemble de l'organisation. En fin de compte, ce sont les membres de l'organisation qui détermineront si l'opération HONOUR a des répercussions positives menant à des changements concrets. Ce sont eux qui détermineront si leur milieu de travail est moins permissif à l'égard des comportements inappropriés qu'au départ et si l'attitude et le comportement de leurs collègues ont vraiment changé. Ils seront en définitive les arbitres de l'opération HONOUR.

L'établissement et le maintien d'un milieu professionnel au sein duquel chaque militaire est traité avec dignité et respect, sans exception, sont essentiels à la préservation de l'excellence opérationnelle pour laquelle les Forces armées canadiennes sont reconnues partout dans le monde. L'opération HONOUR doit être couronnée de succès, et nous veillerons à ce qu'elle le soit.