

L'Association des anciens étudiants et anciennes étudiantes des collèges militaires royaux du Canada : une association pas comme les autres

**PAR GEORGE LUNDY ET
JILL CARLETON**

George Lundy, président de l'Association. Diplômé du CMR en 1990, il sert dans la Marine royale canadienne (MRC) jusqu'en 2002. Il est à la tête de l'unité commerciale canadienne d'Anvil Smith Cooper (ASC Engineered Solutions).

Jill Carleton, ancienne présidente de l'Association. Diplômée du CMR en 1987, elle est officière de logistique navale jusqu'en 2005, puis travaille comme cadre à l'Agence de logement des Forces canadiennes. Elle a siégé au conseil des gouverneurs d'Excellence Canada ainsi qu'aux conseils du Club du CMR et de la Fondation du CMR. Elle a été la première présidente de l'Association.

Qu'est-ce que l'Association des anciens étudiants et anciennes étudiantes des collèges militaires royaux (ci-après l'Association)? Comment a-t-elle été créée? Que réalise-t-elle? Quelle est sa position sur les questions urgentes qui concernent les collèges militaires canadiens (CMC)? Le présent article vise à répondre à toutes ces questions, le tout dans le cadre de l'objectif global de l'Association qui consiste à *faire avancer les choses*.

Le Collège militaire royal du Canada (CMR), le Collège militaire royal de Saint-Jean (CMR Saint-Jean) et le Royal Roads Military College (RRMC) avant sa fermeture, voilà des universités qui se distinguent des autres. Leur vocation première est le développement du leadership pour les Forces armées canadiennes (FAC) et le Canada. L'éducation qu'elles dispensent, que ce soit dans le cadre de programmes spécialisés de deuxième cycle, d'études permanentes et d'apprentissage à distance ou encore grâce aux exigences rigoureuses du Programme de formation des officiers - Force régulière (PFOR) de premier cycle, a le potentiel de transformer des vies. Sans l'esprit critique développé dans le cadre de ces programmes, il y aurait des lacunes sur le plan des capacités en leadership dans les FAC. Il n'est pas surprenant qu'il existe des différences notables entre l'Association et les associations des universités civiles. Elle a évolué au fur et à mesure que les CMC se sont transformés, mais elle demeure axée sur trois objectifs interdépendants : faire progresser les collèges militaires, favoriser la camaraderie entre les anciens et anciennes et promouvoir l'héritage de leurs contributions au Canada.

Avec une histoire qui remonte à la formation du Club du CMR en 1884, l'Association d'aujourd'hui est au cœur de la communauté universitaire des CMC. Depuis son incorporation en 1966 jusqu'à l'an dernier, la Fondation du CMR a fonctionné comme un organisme de bienfaisance enregistré de manière indépendante du Club. Le 7 octobre 2021, quelque 400 membres ont voté en faveur de la fusion des finances et des activités du Club du CMR et de la Fondation du CMR, du changement de nom de l'Association et de la modernisation de son règlement afin que, entre autres choses, toutes les personnes qui ont fréquenté un CMC, que ce soit dans le cadre d'études de premier cycle, d'études de deuxième cycle ou d'études permanentes, puissent devenir membres. Le nouveau règlement permet deux catégories de membres : les membres sans droit de vote, qui comprennent toutes les personnes admissibles à l'adhésion, et les membres avec droit de vote, qui comprennent toutes les personnes qui ont payé une adhésion à vie ou qui paient actuellement une adhésion annuelle¹. Ces changements, qui font en sorte que l'Association ressemble davantage à

l'organisation des anciens étudiants et anciennes étudiantes de toute autre université canadienne, ont été rendus possibles grâce à l'interprétation favorable de l'Agence du revenu du Canada quant à la portée des activités qu'un organisme de bienfaisance enregistré peut exercer. Lorsqu'il est devenu évident que la Fondation du CMR, en tant qu'organisme de bienfaisance, pouvait faire tout ce que le Club du CMR faisait, il ne restait plus alors qu'à un groupe de bénévoles et d'employés prêts à régler les détails de la fusion et à obtenir l'accord des membres. La nouvelle organisation compte actuellement 6 professionnels à temps plein, un conseil d'administration de 19 membres bénévoles, plus de 7 000 membres votants en règle et un nombre total de membres admissibles estimé à environ 30 000². L'Association reconnaît aussi les clubs régionaux ou les filiales du Club des CMR (ou des anciens élèves-officiers et anciennes élèves-officières³) et conserve des liens avec eux, et elle perpétue la Vieille Brigade, composée des promotions qui ont franchi le cap des 50 ans depuis leur admission dans l'un des collèges.

En tant que société sans but lucratif constituée en vertu d'une loi fédérale et organisme de bienfaisance enregistré, l'Association est indépendante des CMC, du ministère de la Défense nationale (MDN) et du gouvernement du Canada. Il existe certaines différences importantes dans la relation de l'Association avec les CMC qui la distinguent des associations d'anciens étudiants et d'anciennes étudiantes des universités civiles canadiennes. Par exemple, les universités publiques, comme l'Université Royal Roads, comptent au sein de la direction des vice-présidents qui sont responsables de l'avancement et des relations avec les anciens et anciennes et qui reçoivent le soutien d'employés de l'université. Il n'existe pas de postes équivalents dans les CMC. Par conséquent, lorsque l'Association s'acquitte de fonctions liées à la collecte de fonds et aux relations avec les anciens et anciennes pour les CMC, elle le fait essentiellement par bonne volonté, conformément à sa mission. L'Association, en vertu d'une entente entre la Fondation du CMR et le MDN, agit également à titre de fiduciaire. Elle gère les subventions de recherche que les CMC reçoivent des conseils subventionnaires fédéraux de la recherche en vertu d'un accord de fiducie⁴, ce qui permet aux CMC d'administrer leur programme de recherche. Pour l'Association, l'avantage de cet accord est que ces fonds ont contribué à la croissance du total des actifs sous gestion. En 2016, la Fondation du CMR avait environ 14 millions de dollars d'actifs et a distribué plus de 670 000 \$ au CMR et au CMR Saint-Jean. En 2021, l'Association avait 37 millions de dollars d'actifs, dont 8 millions de dollars de fonds de recherche, et a distribué quelque 380 000 \$ aux CMC, la baisse de la demande de soutien financier résultant de la pandémie de COVID-19. Conformément à l'orientation stratégique et aux priorités de la haute direction du CMR et du CMR Saint-Jean au cours des dernières années, une part croissante de ces dons

de bienfaisance sert à financer des activités qui améliorent le leadership, la réussite scolaire, le développement sportif et le bilinguisme des étudiants, plutôt qu'à financer les monuments et le patrimoine. Avec la levée des restrictions liées à la pandémie, les dons annuels aux collèges ont augmenté, avec plus de 860 000 \$ versés en 2022, depuis le début de l'année⁵.

Les dons faits par les anciens étudiants et anciennes étudiantes ont une incidence non seulement sur les quatre piliers du PFOR, mais aussi sur les programmes d'études permanentes, les activités de recherche et les programmes d'études supérieures. Les exemples d'activités soutenues financièrement par l'Association sont trop nombreux pour être énumérés ici, mais en voici quelques-uns. Les fonds versés par les anciens et anciennes pour l'apprentissage par l'expérience et les voyages culturels du CMR Saint-Jean améliorent la qualité du programme d'études internationales. Les programmes de sport et d'athlétisme des deux collèges reçoivent des fonds de charité pour des éléments non couverts par des fonds publics ou non publics, tout comme les musiques et autres composantes du patrimoine militaire. Les programmes universitaires de hockey et de rugby du CMR ont accru leur compétitivité grâce au financement soutenu des anciens et anciennes au fil des ans et ont renforcé le lien qui les unit à la communauté des donateurs afin de générer ce succès. Les équipes des compétences militaires, le tir de combat, l'alpinisme, la plupart des autres clubs et activités récréatives et culturelles : ils bénéficient tous du financement de l'Association. Une série de voyages de formation historique sur les sites des principaux champs de bataille canadiens en Europe, et plus récemment dans le Niagara, ont été financés par les dons d'une seule personne, et elle a servi de complément au programme d'histoire. L'Association et la Fondation des ancien(ne)s du Collège militaire royal de Saint-Jean collaborent pour financer la rénovation du mess des élèves-officiers du CMR Saint-Jean dans le cadre du projet Saint-Maurice, ce qui améliorera grandement le lien social et le moral des étudiants de ce collège, grâce en grande partie à de généreux dons individuels et aux dons collectifs de certaines promotions.

Encourager la philanthropie, ou les dons, est une activité clé pour l'Association. Les promotions de diplômés (ou les cohortes de nouveaux étudiants) sont un élément clé de la collecte de fonds, la « bataille des promotions » annuelle générant des centaines de milliers de dollars en dons. Certaines promotions collaborent pour atteindre des objectifs communs, comme les promotions de 1981 et de 1984 qui se sont associées pour commémorer la présence des femmes dans les CMC au moyen de la statue d'une élève-officière qui a été dévoilée en mai 2022. D'autres promotions, comme celle de 1969, ont accumulé des sommes dans un fonds de dotation. À l'origine, ces fonds devaient servir à financer des bourses pour les élèves-officiers du Programme de formation (Intégration à la

Réserve) [PFIR] qui redoublaient une année scolaire, et après la fin du PFIR, ils ont été réorientés pour soutenir des projets patrimoniaux au RRCM, au CMR et au CMR Saint-Jean, notamment un monument commémoratif à Royal Roads, le projet de construction du nouveau musée du CMR et le projet Saint-Maurice. D'autres promotions, comme celle de 1965, ont choisi de parrainer une chaire de leadership, qui favorise les programmes d'enseignement et de recherche du CMR ainsi que le développement du leadership. Il existe de nombreux fonds de dotation qui financent des prix visant à reconnaître l'excellence, notamment dans l'enseignement et la recherche. L'Association offre également des moyens progressifs de soutenir les expériences des étudiants des collèges militaires, notamment grâce au fonds Diversité et au fonds Vérité, devoir, vaillance, qui offrent tous deux aux collèges une plus grande souplesse dans le financement des activités par rapport à un don limité à un seul objectif. Les dons provenant de l'extérieur de la communauté des anciens et anciennes, y compris des entreprises, font également partie des efforts de collecte de fonds de l'Association.

Au fil des décennies, la philanthropie des anciens et anciennes a généré un héritage ayant un effet positif sur la vie des aspirants de marine et aspirantes de marine/élèves-officiers et élèves-officières ainsi que d'autres étudiants et étudiantes. Au-delà de leur contribution à la mise en place de monuments emblématiques en l'honneur des soldats tombés au combat sur chaque campus, notamment l'arche commémorative à Kingston et le socle à Saint-Jean, tout au long de l'histoire du Club du CMR et de la Fondation du CMR, les dons de charité aux collèges ont été une énorme source de fierté pour la communauté des anciens et anciennes. L'Association poursuit fièrement cet engagement aujourd'hui.

Une autre activité clé de l'Association est la défense et la promotion de sa mission, laquelle comprend les éléments suivants :

- ▶ réunir nos anciens et anciennes et autres membres pour qu'ils puissent bénéficier mutuellement de leur soutien, de leur mentorat et de leur camaraderie;
- ▶ faire progresser l'éducation en créant et en maintenant des bourses d'études et des prix;
- ▶ soutenir et promouvoir les programmes de formation et de leadership en finançant des programmes et des initiatives qui permettront aux CMC de se développer et de former les futurs leaders du Canada;
- ▶ établir, préserver, protéger et commémorer les monuments et les sites patrimoniaux importants des CMC;
- ▶ améliorer, préserver et promouvoir l'expérience, l'histoire, les traditions et la culture des CMC.

L'objectif primordial des divers éléments de cette mission est l'avancement. Cela signifie que lorsque l'Association milite, elle milite pour le changement, l'amélioration et le renforcement des programmes et des contributions des CMC aux FAC.

En gardant à l'esprit ce souci d'avancement, le conseil d'administration de l'Association a été profondément préoccupé par la lecture du rapport Arbour⁶, comme il l'indique dans sa déclaration publiée le 30 juin 2022⁷. L'Association souhaite que les efforts déployés par les FAC et le MDN pour prévenir et éliminer le harcèlement et les agressions sexuelles soient couronnés de succès. Elle espère que la mise en œuvre des recommandations du rapport contribuera à cet objectif. Les réformes institutionnelles visant à réaliser un changement culturel et systémique pour réduire le harcèlement et les agressions sexuelles dans les FAC et le MDN ou y mettre fin doivent réussir. L'Association souhaite contribuer à ces efforts, au changement et à l'amélioration, en partie en établissant des liens plus étroits entre la communauté des anciens et anciennes et les CMC.

Le conseil d'administration, qui représente les promotions des années 1960 au début des années 2000, comprend un éventail d'expériences professionnelles, avec un mélange de femmes et d'hommes et un administrateur indépendant (le parent d'un diplômé). L'expérience des administrateurs est une source importante d'informations qui permet de développer l'empathie et le soutien entre pairs au niveau du conseil d'administration et de l'ensemble de l'Association. Le conseil d'administration sait que l'Association compte 42 cohortes de femmes issues du PFOR et du PFIR parmi ses membres et que les femmes représentent actuellement environ le quart de la population étudiante de premier cycle des CMC. Le conseil d'administration sait que, dans la population étudiante et dans la communauté des anciens et anciennes, il y a des survivants et survivantes ainsi que des victimes de harcèlement et d'agressions sexuelles. Il y a certainement des alliés pour les survivants et survivantes parmi les autres étudiants et les anciens. Cependant, comme la violence sexiste est un problème de société, il y a aussi des délinquants, des personnes accusées d'actes répréhensibles, des facilitateurs, des spectateurs et d'autres personnes qui continuent de se demander comment les situations décrites dans le rapport Arbour ont pu se produire. Enfin, tout cela pour dire que la Commission a compris que l'une des premières priorités de sa réponse au rapport Arbour était de reconnaître et d'offrir un soutien aux survivants et aux survivantes.

L'Association a des efforts à fournir à cet égard. « Réunir nos anciens et anciennes pour qu'ils puissent bénéficier mutuellement de leur soutien », voilà un élément de la mission de l'Association qui peut sembler évident. Pourtant, pour les personnes qui ont

vécu un traumatisme, le retour sur le campus pour un week-end de retrouvailles n'est pas forcément une célébration. L'écoute compassionnelle des survivants et survivantes de la communauté des anciens et anciennes est l'une des premières mesures que l'Association peut prendre en tant qu'organisation. Une autre mesure consiste à favoriser les réseaux de soutien par les pairs dans les promotions, dans les filières et à l'échelle nationale. À l'automne 2022, l'Association a commencé à se mobiliser avec ses membres sur la question de la meilleure façon de soutenir les survivants et survivantes. Espérons que ce sera le début d'un dialogue continu qui permettra d'éclairer les décisions à venir. Cela dit, l'Association doit rester consciente de ses capacités et de ses domaines d'expertise. Pour cette raison, elle explore des partenariats avec des organisations qui ont une expertise et une capacité dans ces domaines importants. À cette fin, l'Association collabore avec le service Survivor Perspectives Consulting Group pour susciter une prise de conscience et renforcer les capacités à l'échelle nationale ainsi que dans les filières.

D'une manière plus générale, le rapport Arbour a incité l'Association à réfléchir à la meilleure façon de préconiser des réformes dans les CMC afin de les rendre plus sûrs pour tout le monde et plus efficaces dans leur vocation de former des leaders exemplaires pour les FAC et le Canada. Les CMC reçoivent déjà des fonds de charité de la part de l'Association pour soutenir les activités de développement du leadership inclusif, y compris les programmes *Résilience Plus*⁸ et le *Réseau Athena*⁹. Grâce aux dons de charité à l'Association, des programmes comme ceux-ci sont financés et permettent aux étudiants des CMC de contribuer au changement de culture. Il y a certainement eu des exemples importants de diplômés des CMC qui ont influencé la culture des FAC tout au long de l'histoire militaire du Canada. Il est donc logique que la création d'une culture de leadership positive et respectueuse au CMR et au CMR Saint-Jean ait un effet positif sur la culture de leadership des FAC. L'Association a la possibilité de préconiser des changements qui favorisent l'atteinte de ces objectifs. L'Association peut également donner l'exemple en continuant de maintenir les attentes les plus élevées quant aux normes de conduite de ses membres. En 2022, la décision d'expulser un membre de l'Association après qu'il ait reconnu sa culpabilité à une accusation d'inconduite criminelle était malheureuse mais nécessaire.

Cela dit, les membres de l'Association sont une riche source d'expertise, d'expérience et d'idées pour améliorer le développement du leadership dans les CMC. Nombreux sont ceux qui ont fait part à l'Association de leurs réflexions sur leurs expériences positives et négatives dans un collège militaire. Par exemple, alors que certains ont noté qu'il y avait peu de supervision directe de la part

du personnel militaire à l'époque, d'autres ont souligné la possibilité de créer des relations de leadership, d'encadrement et de mentorat pour les étudiants comme moyen pour susciter la réflexion et pour générer une amélioration de la conscience de soi et de l'empathie. D'autres encore ont rappelé le rôle essentiel que jouent les leaders dans le façonnement de la culture organisationnelle au moyen des normes de comportement qu'ils tolèrent, un rôle qui est un exemple et un signal positif ou négatif à leur organisation. Tout au long de l'examen découlant de la recommandation n° 29 de M^{me} Arbour, l'Association est prête à réunir des experts de l'industrie, du milieu universitaire et d'autres secteurs parmi ses membres qui pourraient être utiles à l'équipe d'examen.

L'Association étudie également la façon dont elle peut le mieux apporter son soutien et favoriser les changements de conduite et de culture nécessaires dans les FAC. En effet, bon nombre des efforts des FAC à cet égard sont menés par des anciens et anciennes des CMC qui occupent actuellement des postes de direction et qui sont véritablement en première ligne pour susciter un changement de culture positif. En même temps, d'autres anciens et anciennes - y compris des survivants et survivantes - sont parmi les critiques les plus perspicaces du leadership des FAC lorsqu'il ne répond pas aux attentes, en s'appuyant sur leur expérience vécue et la profondeur de leur propre expertise. Les anciens et anciennes jouent également un rôle clé dans la production de la nouvelle doctrine visant à générer un cadre plus inclusif de l'éthos des FAC, *Digne de servir*¹⁰, qui met l'accent sur le respect de la dignité de toutes les personnes comme élément clé du leadership. L'Association et son vaste réseau de membres jouent non seulement un rôle essentiel dans ce processus, mais ils constituent également une ressource unique et dynamique sur laquelle les FAC et les CMC peuvent compter pour obtenir de l'expertise, sensibiliser les gens et susciter un élan en faveur du changement. L'Association a un rôle permanent à jouer pour favoriser le changement de culture en sensibilisant ses membres, notamment en travaillant avec chacune des promotions et des filières régionales.

De toute évidence, lorsque le rapport Arbour a été déposé, les recommandations n°s 28 et 29, visant les CMC, ont retenu l'attention des anciens et anciennes. Dans les premières semaines qui ont suivi le dépôt du Rapport, il y a eu une réaction immédiate, émotive et passionnée. Bon nombre d'anciens et d'anciennes ont publié sur les médias sociaux des photos de profil les montrant dans leur uniforme écarlate. Certains ont publié des articles d'opinion pour défendre les collègues, tandis que d'autres ont plaidé pour un changement. Il y avait - et c'est toujours le cas - une peur palpable de vivre une autre série de fermetures de collèges, comme en 1994-1995,

avec des appels insistants à « ne pas jeter le bébé avec l'eau du bain ». Au moins les personnes qui ont tiré des avantages personnels et professionnels de leur formation et de leur expérience de développement du leadership dans les CMC peuvent se rassurer en sachant que la principale recommandation (n° 29) demande un examen externe par des experts. Malheureusement, cette vague de soutien immédiate et réactive a également eu des effets négatifs, car bon nombre de survivants et de survivantes ont eu l'impression que leurs perspectives et leurs expériences étaient une fois de plus niées.

Au fur et à mesure que l'Association se mobilise avec ses membres et qu'elle défend l'avancement des collègues, elle devrait se positionner pour jouer un rôle constructif. Sachant que les CMC ont fait l'objet de nombreux examens par le passé, il sera essentiel pour les FAC, le MDN et le gouvernement du Canada de s'assurer que cet examen est correctement mandaté, est doté de ressources et est appuyé par une expertise pertinente. La composition de l'équipe d'examen, en termes d'expertise, d'expérience vécue, de sexe, de langue et d'autres caractéristiques sociétales ainsi que de perspectives militaires et de leadership, devra être étudiée avec soin pour garantir crédibilité et efficacité. De même, le mandat de l'examen devra être étudié dans le contexte stratégique de la sécurité nationale du Canada, en commençant par les recommandations de M^{me} Arbour, mais sans s'y limiter nécessairement. Les premiers principes qui ont mené à la fondation du CMR en 1876 devraient être gardés à l'esprit aujourd'hui. Le Canada, pour être un pays indépendant, doit être capable d'éduquer et de former des leaders du plus haut calibre pour ses forces armées. Ces leaders militaires doivent

être éduqués et formés sur des sujets et des concepts qui leur permettront de défendre et de servir les intérêts du Canada dans un environnement de sécurité international complexe, dynamique et trop souvent hostile. Ces leaders devraient continuer à jouer un rôle dans l'édification du Canada en un pays capable d'être un modèle pour tous les pays. Les leaders formés par les CMC devraient être exemplaires afin de s'assurer que les FAC et les CMC demeurent une source de fierté pour le Canada.

Depuis la fusion en 2021, l'Association est dans une position critique pour continuer à jouer un rôle clé dans la réflexion des FAC et du MDN sur l'avenir des CMC. En faisant appel à un réseau inégalé d'anciens et d'anciennes de partout au Canada et dans le monde, et en s'appuyant sur la tradition de dons du Club des CMR et de la Fondation des CMR, l'Association demeure une plateforme essentielle pour le soutien caritatif en vue de l'amélioration et de la réforme continues des programmes d'études, de sports, de langues et de développement du leadership au CMR et au CMR Saint-Jean. Les mérites de continuer à intégrer ces quatre piliers de développement ont déjà été examinés et devraient continuer de faire l'objet d'un examen rigoureux. L'avancement signifie trouver des moyens d'évoluer et d'améliorer la qualité des leaders formés par les CMC. En tant que porte-parole, l'Association appuiera sans relâche le travail visant à générer un leadership exemplaire pour les FAC et pour le Canada. À cette fin, il faut soutenir sans relâche la sécurité, le respect de la dignité de toutes les personnes et la formation de leaders capables de réussir dans les conflits complexes du XXI^e siècle.



Notes

- 1 Les adhésions à vie existantes ont été maintenues, y compris pour les personnes qui ont fréquenté les collègues avant que ceux-ci ne soient reconnus comme établissements conférant des diplômes.
- 2 De plus amples informations sur la structure de l'Association, y compris les comités du conseil d'administration et les rôles du personnel, sont disponibles sur son site Web à l'adresse suivante : [À propos de l'Association](#).
- 3 Les clubs régionaux ou filiales sont des affiliés juridiquement indépendants, comme il est indiqué dans le règlement, article 9, disponible ici : <https://www.rmcalumni.ca/wp-content/uploads/2022/03/By-Laws-English.pdf>.
- 4 Le Conseil de recherche en sciences naturelles et en génie et le Conseil de recherche en sciences humaines, entre autres.
- 5 Sur la base des résultats financiers non vérifiés, au moment de rédiger ces lignes.
- 6 [Rapport de l'examen externe indépendant et complet - Canada.ca](#)
- 7 [Déclaration L'Association des anciens et des anciennes des collèges militaires royaux du Canada inc sur le rapport de l'examen externe complet indépendant \(rapport Arbour\) du ministère de la Défense nationale \(MDN\) et des Forces armées canadiennes \(FAC\)](#)
- 8 [Résilience Plus \(rnc-cmr.ca\)](#)
- 9 <https://www.instagram.com/reseau.athena.network/?hl=en>
- 10 [L'éthos des Forces armées canadiennes : Digne de servir - Canada.ca](#)