



# ÉQUILIBRE

LA STRATÉGIE DE PERFORMANCE PHYSIQUE  
DES FORCES ARMÉES CANADIENNES





# TABLES DES MATIÈRES

Avant-propos.....	viii
1.0 Objet et portée .....	10
2.0 Situation .....	14
2.1 Efforts antérieurs et simultanés.....	17
2.1.1 Stratégie sur la santé et la condition physique des FAC de 2008 .....	17
2.1.2 Stratégie globale en matière de santé et de bien-être.....	18
2.1.3 Stratégie intégrée en matière de santé .....	19
2.2 Culture axée sur la condition physique : comprendre l'environnement.....	20
2.3 Condition physique opérationnelle et condition physique liée à la santé : comprendre les comportements.....	21
2.3.1 Activité physique.....	22
2.3.2 Alimentation.....	23
2.3.3 Blessures .....	24
2.3.4 Sommeil .....	25
3.0 Principes directeurs .....	27
3.1 Accent mis sur les opérations.....	29
3.2 Équilibre entre la responsabilisation de la direction, de l'institution et de l'individu.....	31
3.3 Objectif centralisé et exécution décentralisée .....	32
3.4 Mesurabilité .....	34

- 4.0 Cadre stratégique et résultats recherchés..... 36
  - 4.1 Cadre stratégique : écologie sociale et approche axée sur la santé de la population..... 38
  - 4.2 Résultats recherchés – Objectifs et évaluation ..... 40
  
- 5.0 Secteurs d’efforts nationaux ..... 44
  - 5.1 Secteurs d’efforts, objectifs stratégiques et principales priorités..... 46
  
- 6.0 Conclusion..... 50
  
- 7.0 Références..... 53
  
- Annexe 1 – Différents commandements..... 61
  - 1.1 Marine royale canadienne..... 62
    - 1.1.1 Introduction du commandant ..... 62
    - 1.1.2 Priorités propres au commandement..... 62
    - 1.1.3 Engagement à l’échelle locale ..... 63
    - 1.1.4 Conclusion ..... 64
  - 1.2 Armée canadienne..... 65
    - 1.2.1 Introduction du commandant ..... 65
    - 1.2.2 Priorités propres au commandement..... 66
    - 1.2.3 Engagement à l’échelle locale ..... 69
    - 1.2.4 Conclusion ..... 70

1.3 Aviation royale canadienne.....	71
1.3.1 Introduction du commandant .....	71
1.3.2 Priorités propres au commandement.....	71
1.3.3 Engagement à l'échelle locale .....	72
1.3.4 Conclusion .....	73
1.4 COMFOSCAN .....	75
1.4.1 Introduction du commandant .....	75
1.4.2 Priorités propres au commandement.....	75
1.4.3 Engagement à l'échelle locale .....	78
1.4.4 Conclusion .....	78
1.5 Commandement du personnel militaire .....	80
1.5.1 Introduction du commandant .....	80
1.5.2 Priorités propres au commandement.....	80
1.5.3 Conclusion .....	82
1.6 Commandement des opérations interarmées du Canada .....	83
1.6.1 Introduction.....	83
1.6.2 Priorités propres au commandement.....	84
1.6.3 Engagement des équipes déployées .....	84
1.6.4 Conclusion .....	85



# AVANT-PROPOS

Au sein des Forces armées canadiennes (FAC), nous avons comme responsabilité commune de mettre sur pied et de maintenir des forces solides, saines et en bonne condition physique. Il faut tout d'abord que nos dirigeants soient pleinement engagés à l'égard d'une « culture axée sur la condition physique et le bien-être », où les hommes et les femmes des Forces terrestres, maritimes et aériennes prennent leur bien-être au sérieux et choisissent un mode de vie qui privilégie la saine alimentation, l'activité physique régulière, le maintien d'un poids santé, un sommeil suffisant et l'adoption active de stratégies de prévention des blessures.

J'ajouterais qu'en plus des avantages organisationnels et personnels du conditionnement physique, autant celui lié à l'état de préparation opérationnelle que celui lié à la santé, les membres des FAC ont aussi la responsabilité d'établir un modèle de style de vie sain pour la population canadienne. Notre pays compte sur nous pour assurer sa protection, mais aussi pour montrer l'exemple en matière de santé et de bien-être, un rôle qui ne devrait pas être pris à la légère.

La politique de défense de 2017, Protection, Sécurité, Engagement, met un accent renouvelé sur notre ressource militaire la plus importante – nos effectifs – en investissant dans la Stratégie globale en matière de santé et de bien-être des FAC et du ministère de la Défense nationale (MDN). Dans le cadre de cette stratégie globale, le présent document fournit des conseils sur le plan stratégique et du soutien concret au niveau local visant à la préparation de membres de la Force régulière et de la Force de réserve entièrement aptes à exécuter des tâches militaires d'ordre général ainsi que les tâches communes liées à la défense et à la sécurité, en plus de répondre aux exigences des opérations de combat. Cependant,

conformément à la philosophie « Notre personnel d'abord, la mission toujours », il est important de noter que cette initiative dépasse largement la condition physique opérationnelle et les exigences en matière d'universalité de service. En plus de notre obligation légale d'assurer la condition physique opérationnelle de notre personnel<sup>1,2</sup>, nous avons également l'obligation morale à titre de dirigeants de favoriser la santé et le bien-être généraux des membres des FAC tout au long de leur carrière<sup>3</sup>.

La Stratégie sur la santé et la condition physique de 2008<sup>4</sup> a permis de renouveler l'accent mis sur la condition physique et le bien-être au sein des FAC et a entraîné une augmentation de ressources à court terme. Dix ans plus tard, nous devons réexaminer et revoir de nombreuses initiatives contenues dans ce document.

***En étant davantage axée sur la performance physique, la présente stratégie ravivera cette composante essentielle de l'état de préparation opérationnelle et du bien-être à long terme grâce à une meilleure compréhension de la relation entre l'activité physique, l'alimentation, le sommeil, les blessures et la performance physique.***

Sur le plan conceptuel, elle est conçue avec un objectif centralisé et une exécution principalement décentralisée. Cela signifie que bien que je veillerai à la réalisation des initiatives prioritaires au niveau national, l'exécution de celles-ci sera en grande partie la responsabilité des commandements et des dirigeants locaux en collaboration avec les conseillers des PSP et des Services de santé. Ils détermineront et mettront en œuvre les initiatives et les interventions nécessaires à l'atteinte

des résultats recherchés. Il ne fait aucun doute qu'une approche unique ne serait pas adéquate pour tenir compte de la réalité particulière de chaque commandement et des bases, des escadres et des unités locales. Les exigences, les priorités, les contraintes logistiques, le climat et la géographie liés aux opérations varient considérablement au sein des FAC. La présente stratégie présentera donc les résultats généraux et fournira aux dirigeants locaux de l'orientation, des politiques, des données de base et une variété d'interventions fondées sur des données probantes visant à corriger les lacunes identifiées.

Dans le cadre de l'exécution décentralisée, je m'attends non seulement à ce que tous les dirigeants créent les conditions et les attentes nécessaires à une performance physique optimale, mais aussi à ce qu'ils adoptent les comportements priorisés dans la présente stratégie. Les équipes de commandement des unités sont le centre de gravité garantissant le succès de cette dernière. Je crois sincèrement que la condition physique et la préparation opérationnelle du personnel reflètent le soutien qu'il reçoit de ces équipes, et que ce soutien devrait être une priorité pour tous les dirigeants.

***En augmentant la motivation individuelle et celle du groupe, en plus d'offrir un environnement favorable et d'établir un cadre de responsabilisation clair, les dirigeants des FAC et chaque membre des FAC doivent s'engager à appliquer cette stratégie pour mettre sur pied et maintenir des forces en bonne condition physique et en santé.***



Général J.H. Vance, C.M.M., C.S.M., C.D.  
Chef d'état-major de la défense  
Forces armées canadiennes



# 1.0 OBJET ET PORTÉE



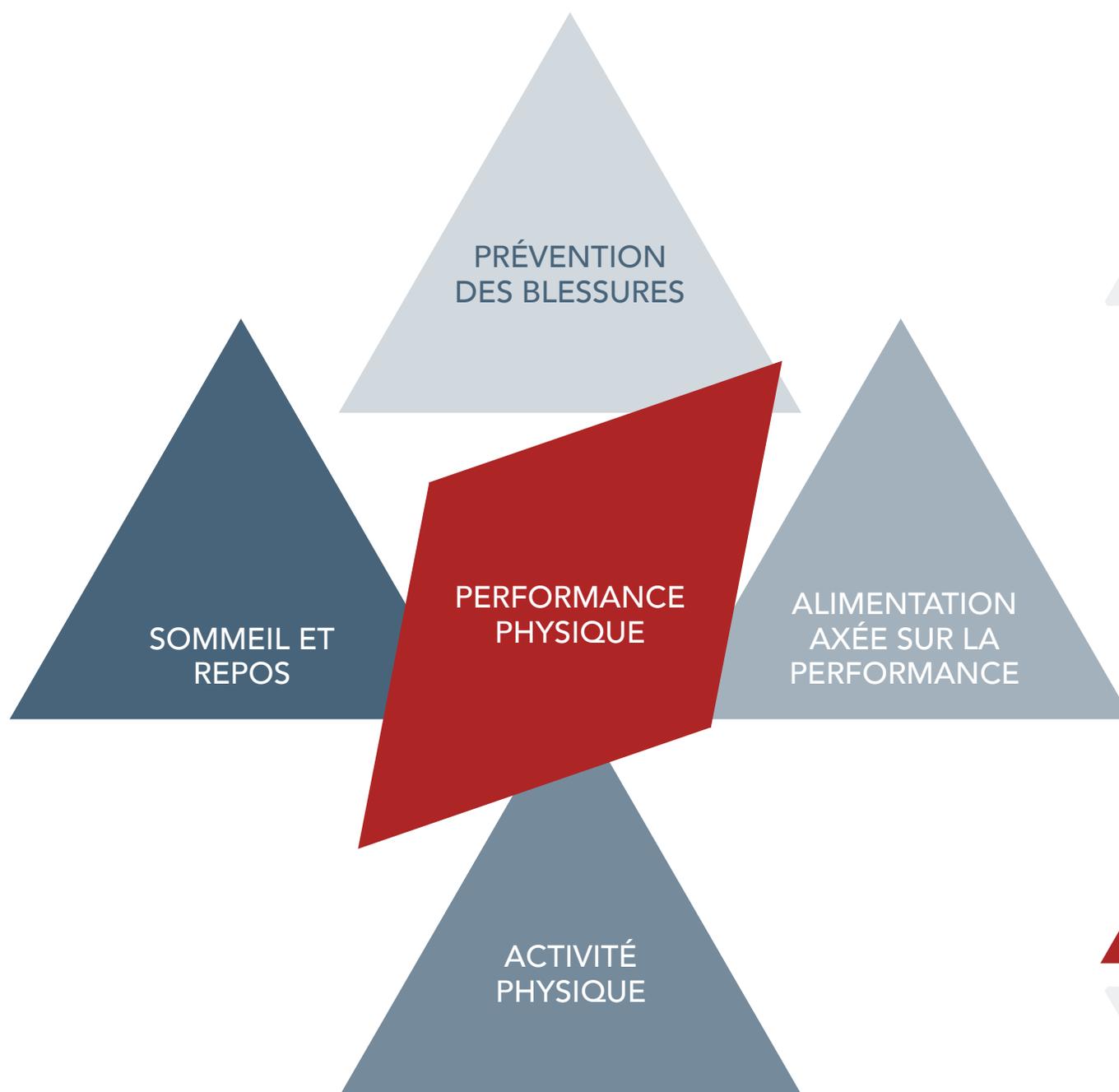
La performance physique des hommes et des femmes des Forces terrestres, maritimes et aériennes est un élément essentiel et crucial de l'état de préparation opérationnelle<sup>5</sup>. Selon la Directive et ordonnance administrative de la défense (DOAD) 5023-0 intitulée « Universalité du service », la « mission du MDN et des FAC consiste à défendre le Canada, ses intérêts et ses valeurs, en plus de contribuer à la paix et à la sécurité internationale ». Le principe de l'universalité du service exige que tous les membres des FAC soient en mesure d'exécuter les tâches militaires d'ordre général et les tâches communes liées à la défense et à la sécurité en plus des tâches de leur groupe professionnel militaire ou de leur description de groupe professionnel militaire. Certains emplois exigent un niveau de condition physique correspondant à l'état de préparation opérationnelle qui dépasse ces exigences minimales et le soutien nécessaire à l'atteinte de ces normes élevées doit également être pris en considération.

Bien que l'activité physique soit un facteur essentiel de la performance physique, il ne s'agit pas du seul élément à prendre en considération. Une saine alimentation, un sommeil adéquat et un mode de vie sain privilégiant la prévention active des blessures sont également des comportements essentiels ayant une incidence sur la performance physique.

***Des recherches démontrent que le corps d'un militaire doit être entraîné adéquatement et en bonne condition physique, nourri de façon adéquate, bien reposé et exempt de blessures pour qu'il puisse fonctionner de façon optimale<sup>6,7</sup>.***

Ces quatre objectifs de comportement, appelés les quatre comportements liés à la performance physique (P4), constitueront donc la base de cette nouvelle stratégie dans une perspective globale et intégrée. Malgré le fait que ces comportements soient de toute évidence d'ordre individuel, la présente stratégie soulignera les répercussions et les responsabilités de l'organisation et des dirigeants en ce qui concerne leur adoption et leur maintien.

**Figure 1 – Quatre comportements liés à la performance (P4) ayant une incidence sur la performance physique**



*L'objectif de la présente stratégie est donc d'orienter et d'harmoniser les efforts du commandement et des dirigeants locaux des FAC afin de favoriser la culture axée sur la condition physique au sein des FAC et d'améliorer la performance physique de nos membres, menant ainsi à une augmentation de l'efficacité opérationnelle collective des FAC.*

**Ces objectifs visant l'amélioration de la performance physique seront atteints en concentrant nos efforts sur l'activité physique, l'alimentation axée sur la performance, le sommeil et la prévention des blessures (P4) afin de les améliorer.**

En adoptant ces comportements, des améliorations peuvent également être prévues bien au-delà du domaine de la performance physique, comme la vigilance et la performance mentales et cognitives, la résilience face au stress et la réduction du taux d'obésité<sup>8</sup>. Même si le terme « performance physique » est au centre de la figure, l'effet que les quatre comportements liés à la performance physique ont sur la performance cognitive et sur la santé mentale en général ne devrait pas être pris à la légère. Au niveau organisationnel, des données indiquent que les FAC peuvent s'attendre à un effectif en meilleure forme, ce qui mènera ultérieurement à une réduction du fardeau des soins de santé, à une diminution de l'absentéisme et des restrictions médicales, à une augmentation de la préparation aux déploiements et à une image publique positive des FAC<sup>9</sup>. Même si de nombreuses autres variables dépassant la portée et le mandat de la présente Stratégie de performance physique ont une incidence sur les résultats généraux de l'organisation,

il est important de noter que l'ampleur des avantages procurés par le changement de comportement relatif à l'activité physique, à l'alimentation, au sommeil et à la prévention des blessures appuie leur réalisation.

Le titre du présent document, ÉQUILIBRE, vise à reconnaître les nombreux éléments clés de la performance physique. L'équilibre se définit tout d'abord comme la distribution égale de poids ou de forces permettant à une personne de demeurer stable et debout. Ce mot correspond très bien au devoir des FAC, soit de protéger le Canada au pays comme à l'étranger. De plus, afin de remplir cette obligation avec succès, nous devons prendre en considération l'équilibre entre la condition physique liée à la santé et la condition physique opérationnelle, l'équilibre entre la productivité et le sommeil, l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle, l'équilibre entre l'activité physique et les risques de blessures, en plus de l'importance d'une alimentation équilibrée. Ces concepts et leur incidence sur la performance physique constituent les éléments fondamentaux de la présente stratégie.

**Dans une perspective holistique, porter attention à ces quatre comportements devrait optimiser la performance cognitive.**



# 2.0 SITUATION



Afin d'atteindre adéquatement l'objectif mentionné précédemment au moyen de nos interventions, nous devons tout d'abord comprendre la position actuelle des FAC en ce qui concerne les quatre comportements clés ayant une incidence sur la performance physique et les éléments contextuels qui favorisent ces comportements.



## 2.1 EFFORTS ANTÉRIEURS ET SIMULTANÉS

Plusieurs initiatives antérieures et simultanées à la présente stratégie existent au sein du MDN et des FAC. Une représentation croisée au sein des comités de développement, la cohérence et la conformité entre toutes ces stratégies sont garanties.

### 2.1.1 STRATÉGIE SUR LA SANTÉ ET LA CONDITION PHYSIQUE DES FAC DE 2008

Tout d'abord, d'une perspective historique, le lancement de la Stratégie sur la santé et la condition physique des FAC de 2008 annonçait un accent renouvelé sur la santé et sur la condition physique de la part de la chaîne de commandement<sup>3</sup>. Ses secteurs d'activités larges et généralisés ont mené à une augmentation des ressources pour le personnel et les programmes visant la promotion de la condition physique et de la santé. Un rapport de vérification suivant la mise en œuvre de la stratégie a souligné le besoin pour les stratégies ultérieures de<sup>10</sup> :

- i. mieux définir les mesures de base et les critères d'évaluation pour évaluer les répercussions de l'investissement;
- ii. comprendre un cadre de responsabilisation plus rigoureux, particulièrement pour les dirigeants;
- iii. décentraliser davantage la mise en œuvre afin d'augmenter les répercussions et l'utilisation sur le terrain;
- iv. recevoir un financement stable et continu pour appuyer les initiatives et l'infrastructure.





## 2.1.2 STRATÉGIE GLOBALE EN MATIÈRE DE SANTÉ ET DE BIEN-ÊTRE

La politique de défense du Canada, Protection, Sécurité, Engagement, offrira au pays des forces armées souples, polyvalentes et prêtes au combat dirigées par des femmes et des hommes hautement qualifiés et bien équipés, ayant la certitude d'être entièrement soutenus par leur gouvernement et leurs concitoyens. Afin d'appuyer cette initiative, l'Équipe de la Défense rédige actuellement une version préliminaire de la Stratégie globale en matière de santé et de bien-être qui instaurera une culture qui respecte la santé sous toutes ses formes comme préoccupation primordiale pour nos membres.

Cette stratégie favorisera la santé et le bien-être des membres de l'Équipe de la Défense en encourageant une culture qui valorise tous les aspects de la santé, en faisant la promotion de mesures visant à prévenir les blessures et à accroître le bien-être, et en offrant des soins et du soutien aux blessés et aux malades afin de renforcer l'engagement et d'augmenter la productivité et l'efficacité opérationnelle des membres de l'Équipe de la Défense pour remplir le mandat de la Défense du Canada. Plusieurs initiatives actuelles font partie de la Stratégie globale en matière de santé et de bien-être, y compris la Stratégie de performance physique, la Stratégie intégrée en matière de santé, la Stratégie conjointe de prévention du suicide des FAC et d'Anciens Combattants Canada (ACC) et la Stratégie sur le bien-être spirituel et la résilience. En ce qui touche les efforts déployés au sein de la hiérarchie, la Stratégie globale en matière de santé et de bien-être harmonisera et intégrera les initiatives actuelles, en plus de repérer et de combler les lacunes.

***Plutôt que de doubler les efforts, ces initiatives se compléteront dans la cohérence de leurs actions afin d'optimiser la santé et le bien-être de l'entièreté de l'Équipe de la Défense.***



## 2.1.3 STRATÉGIE INTÉGRÉE EN MATIÈRE DE SANTÉ

Les efforts actuels comprennent la Stratégie intégrée du Médecin général en matière de santé – 2017, « L'intégration pour une meilleure santé ». Cette stratégie indique que la santé des membres des FAC ne se limite pas aux soins de santé et reconnaît le rôle essentiel joué par nos partenaires et nos membres pour assurer la santé et le bien-être individuels et collectifs.

***Les priorités et les objectifs de la Stratégie intégrée en matière de santé sont complémentaires à ceux de la Stratégie de performance physique, encourageant ainsi la collaboration continue entre les Services de santé des Forces canadiennes et les Services de bien-être et moral des Forces canadiennes.***

Même si certains comportements comme l'alimentation et la prévention des blessures sont abordés dans ÉQUILIBRE et dans la Stratégie intégrée en matière de santé, ÉQUILIBRE est plutôt axée sur la performance tandis que la Stratégie adopte plutôt une approche axée sur la santé. Bon nombre des interventions suggérées par ces stratégies, comme celles concernant la formation et l'environnement alimentaire sain, seront identiques et seront donc considérées comme un seul effort intégré.

## 2.2 CULTURE AXÉE SUR LA CONDITION PHYSIQUE : COMPRENDRE L'ENVIRONNEMENT

De façon générale, avant de s'enrôler dans les FAC, nos membres sont d'abord et avant tout des Canadiens. Il est donc important de tenir compte des tendances relatives à l'état de santé et aux comportements des Canadiens en général pour mieux comprendre l'état des personnes recrutées. À cette fin, il est estimé que moins du tiers des adultes canadiens respectent les exigences en matière d'activité physique<sup>11</sup>. Étant donné qu'il s'agit du groupe dans lequel nous recrutons nos membres, et que ce taux est demeuré relativement inchangé au cours des quinze dernières années, il nous incombe de concentrer nos efforts sur la promotion de la condition physique auprès de notre personnel tout au long de leur carrière militaire.

En 2013, le sondage sur la culture axée sur le conditionnement physique a examiné les éléments de l'environnement physique, du milieu social et les politiques relatifs à l'activité physique et aux autres comportements liés à la santé dans les FAC. Même si près de 75 % des répondants ont indiqué que leurs dirigeants encourageaient l'activité physique, moins de 50 % ont signalé que leur commandant était en effet un modèle à suivre en matière de conditionnement physique<sup>12</sup>. Une analyse plus poussée a démontré que les membres des FAC qui perçoivent leur dirigeant comme un modèle de santé physique sont presque deux fois plus susceptibles d'être actifs<sup>13</sup>. Dans le Sondage sur la santé et le style de vie (SSSV) de 2013-2014, plus de 86 % des membres de la Force régulière ont indiqué avoir du temps accordé au travail pour faire de l'exercice, bien que peu d'entre eux semblent en profiter<sup>14</sup>.

Bien que les comportements liés à la santé découlent souvent d'une décision personnelle, il est essentiel que la motivation d'adopter ce comportement soit soutenue par un environnement social, politique et bâti optimal offert par les FAC.

*Il a été démontré qu'un modèle offert par la direction ainsi que des politiques et des installations favorables augmentent considérablement les chances qu'un membre soit physiquement actif.*

## 2.3 CONDITION PHYSIQUE OPÉRATIONNELLE ET CONDITION PHYSIQUE LIÉE À LA SANTÉ : COMPRENDRE LES COMPORTEMENTS



La condition physique opérationnelle et celle liée à l'état de santé constituent des concepts complémentaires, mais distincts. La condition physique opérationnelle est habituellement définie comme étant la capacité physique d'une personne ou d'une unité ou d'une formation à effectuer les missions ou les tâches requises. Dans les FAC, ce concept est mesuré au moyen de l'Évaluation de la condition physique par l'entremise de tâches militaires communes et de l'évaluation FORCE qui y est associée. La condition physique liée à la santé est un concept plus général, comprenant l'endurance cardiovasculaire, la force et l'endurance musculaires, la flexibilité et la composition corporelle, des facteurs qui concernent l'état de santé et le bien-être généraux. Le Profil de la condition physique FORCE, qui s'ajoute à l'évaluation FORCE, évalue également ces critères. La condition physique opérationnelle et celle liée à la santé sont grandement définies par l'activité physique, l'alimentation, le sommeil et les blessures. Il est important de comprendre le lien entre ces quatre comportements et des facteurs tels que la génétique et le vieillissement, qui peuvent avoir une incidence sur le métabolisme, sur la capacité de récupération, sur les besoins nutritionnels, ainsi que sur les besoins en matière de repos.



## 2.3.1 ACTIVITÉ PHYSIQUE

En ce qui a trait à l'activité physique, le SSSV a démontré que le pourcentage des membres de la Force régulière considérés comme physiquement actifs (selon une auto-évaluation) a augmenté de 6,5 % de 2008-2009 à 2013-2014. Selon une évaluation objective de l'activité physique, des données préliminaires indiquent que les hommes au sein des FAC brûlent un peu moins de 3100 kilocalories par jour alors que les femmes brûlent un peu plus de 2200 kilocalories par jour; le niveau d'activité physique des deux groupes est donc faible à modéré<sup>15</sup>. Au cours de la même période, le nombre d'heures de loisir consacrées à des activités sédentaires (p. ex. temps passé devant l'écran) a également augmenté. Les membres des FAC passent maintenant en moyenne 30,5 heures par semaine à participer à des activités sédentaires pendant leur temps libre, en plus d'être assis au travail pendant environ 27,5 heures par semaine<sup>14</sup>. Réduire le temps consacré à des activités sédentaires et augmenter les occasions de faire de l'activité physique autant au travail que pendant les loisirs constituent des objectifs importants de la présente stratégie. La vie militaire peut poser des défis relatifs à l'adoption et au maintien d'un mode de vie actif, particulièrement en tenant compte des éléments comme le rythme des opérations, la distance jusqu'aux installations, les ressources, le travail par quarts et les réalités familiales. L'environnement physique ainsi que les politiques des FAC et les politiques locales doivent fonctionner de concert pour qu'il soit facile de choisir un mode de vie actif.

***Nous devons recommander et favoriser la promotion d'une vie active (l'intégration de l'activité physique dans les activités quotidiennes comme les déplacements actifs entre le travail et le domicile) et l'intégration des amis et de la famille dans les loisirs actifs.***



## 2.3.2 ALIMENTATION

En ce qui a trait à l'alimentation et à l'obésité, le SSSV a révélé que, selon la taille et le poids autodéclarés, 49,0 % des membres ont été classés comme étant en surpoids et 26,0 % ont été classés comme étant obèses<sup>14</sup>.

Il s'agit d'une augmentation considérable du taux d'obésité comparativement aux données de 2004<sup>14</sup>. De même, les résultats de plus de 52 000 mesures du tour de taille prises en 2016-2017 dans le cadre du Profil de la condition physique FORCE indiquent que 47 % des hommes et 59 % des femmes seraient considérés comme étant en surpoids, alors que 24 % des hommes et 33 % des femmes seraient considérés comme étant obèses<sup>17</sup>. Bien que ces chiffres soient considérablement inférieurs à ceux de l'ensemble de la population canadienne, ils peuvent évidemment être améliorés. La volonté d'agir est renforcée par le fait que les membres des FAC qui sont en surpoids ou obèses sont plus susceptibles de subir une blessure<sup>14</sup>. Tout comme pour l'ensemble de la population canadienne, certains éléments indiquent que l'apport en légumes et en fruits du personnel des FAC ne respecte pas les lignes directrices nationales relatives à la saine alimentation<sup>12</sup>. Cela est particulièrement préoccupant étant donné que des données indiquent que les choix nutritionnels peuvent avoir un effet plus important sur la gestion efficace du poids que l'activité physique<sup>18</sup>. De plus amples renseignements sur les habitudes alimentaires des membres des FAC et sur le respect des grandes lignes directrices en matière d'alimentation saine (grains entiers, gras insaturés, aliments riches en protéines), ainsi que sur les facteurs ayant une incidence sur leur apport, sont essentiels à la promotion de choix alimentaires sains, grâce auxquels les membres peuvent répondre aux exigences physiques et mentales du mandat des FAC.

***Il est essentiel qu'un environnement alimentaire optimal soit favorisé, dans lequel des aliments sains, abordables et attrayants sont offerts au sein des FAC.***

### 2.3.3 BLESSURES

Bien qu'aucune activité physique ne soit exempte de risque de blessures, il est primordial que la solution que nous promovons pour améliorer l'état de préparation opérationnelle, soit l'activité physique, ne soit pas la cause d'un nombre excessif de blessures et de limitation des activités. En effet, les blessures étaient la raison la plus fréquente limitant le déploiement des membres dans les douze mois précédant le SSSV de 2013-2014<sup>14</sup>. En général, 44 % des membres de la Force régulière ont subi une blessure aiguë ou des microtraumatismes répétés au cours de la même période. Les sports, l'entraînement physique et l'entraînement militaire étaient associés aux taux les plus élevés de microtraumatismes répétés, ainsi qu'à la majorité des blessures aiguës les plus graves<sup>14</sup>. Avant d'aborder le problème, nous devons mieux comprendre les mécanismes, les facteurs prédisposants et le fardeau des blessures pour orienter nos efforts de façon optimale.

Dans une situation où un membre du personnel est blessé, il est essentiel qu'un effort commun soit fourni par les médecins militaires, les physiothérapeutes, les spécialistes du reconditionnement des PSP, la Gestion du soutien aux blessés et la chaîne de commandement de la personne blessée pour assurer que les services, le soutien et le temps nécessaires à la récupération soient offerts.



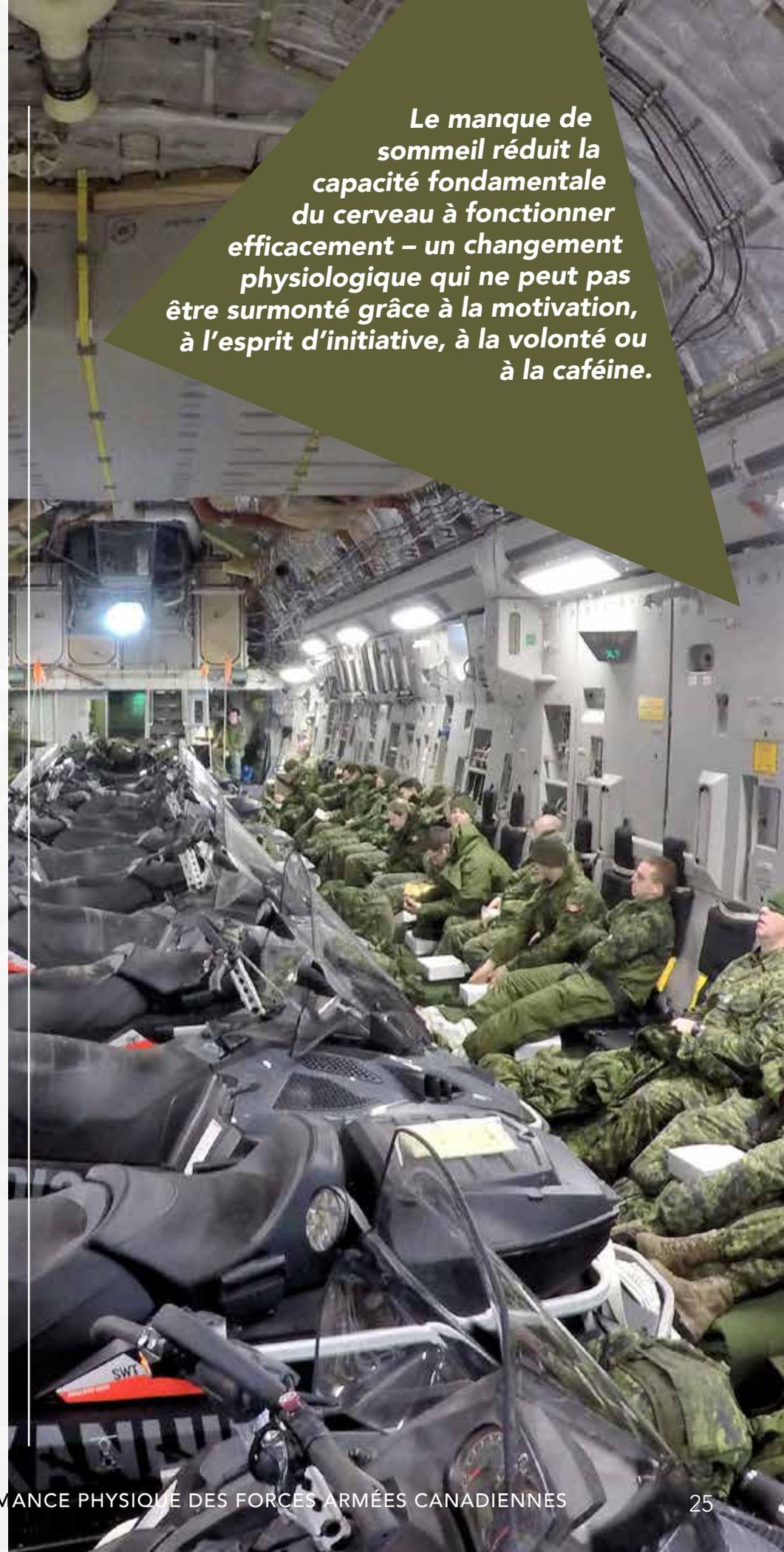
**Les surveillants et les instructeurs d'unité doivent comprendre les concepts de base de la prévention des blessures et la marche à suivre pour éviter les pratiques d'entraînement dangereuses.**

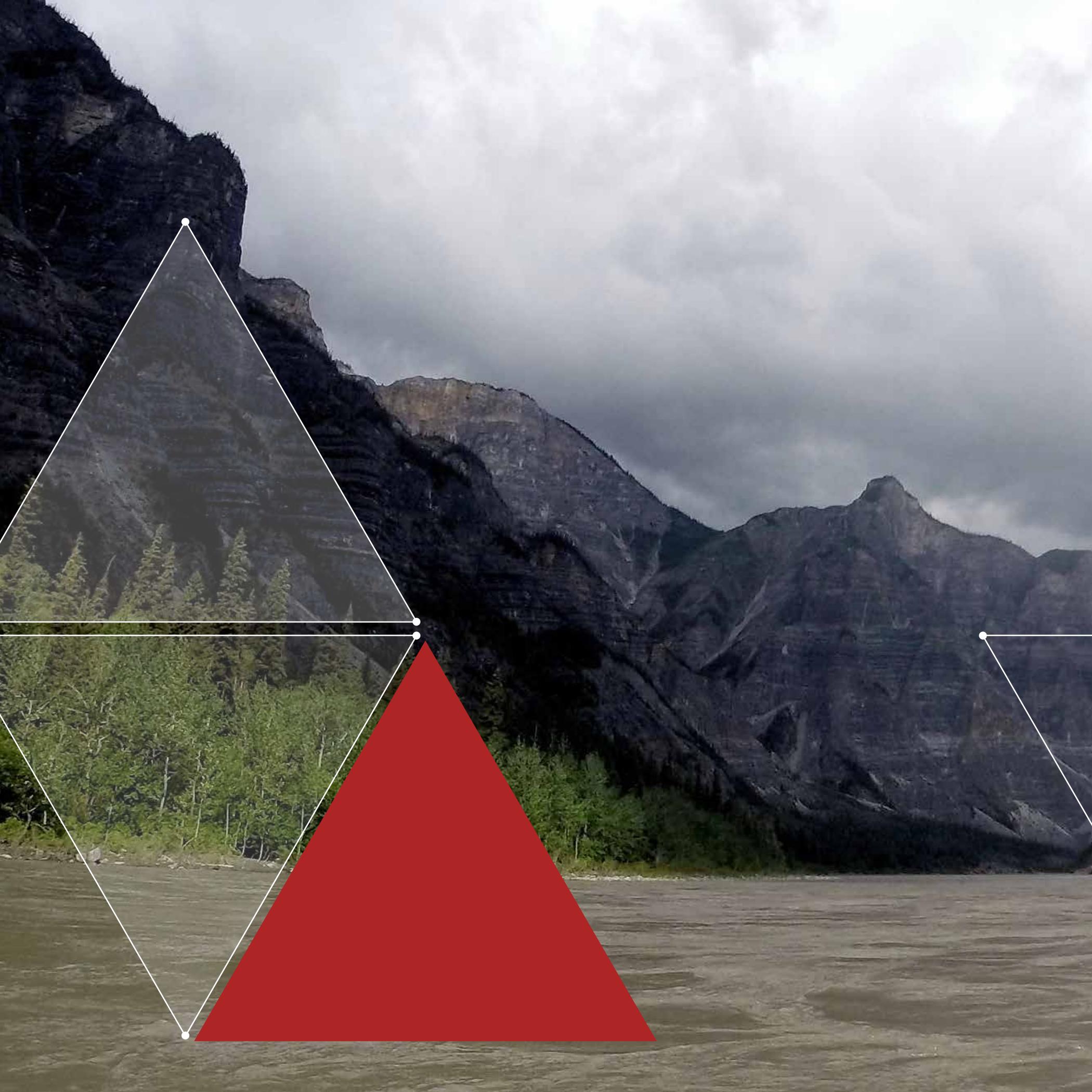
## 2.3.4 SOMMEIL

Bénéficier de suffisamment d'heures de sommeil de qualité contribue à maintenir une bonne santé physique et psychologique, à préserver la qualité de vie et à assurer la sécurité. Il a été démontré que le manque de sommeil cause une diminution de la performance des militaires, y compris une performance physique ou athlétique diminuée, un risque accru de commettre des erreurs et de causer des accidents, une diminution de l'acuité visuelle, une capacité de raisonnement réduite, ainsi qu'une mauvaise humeur, une faible motivation, une capacité d'attention diminuée, une vigilance réduite et une piètre mémoire à court terme<sup>19, 20</sup>. Un déficit chronique de sommeil est lié à l'obésité et à des problèmes de santé à long terme<sup>19</sup>. Le nombre d'heures de sommeil dont une personne en bonne santé a besoin est grandement déterminé par sa génétique et son âge, bien que très peu d'adultes puissent effectuer leurs tâches de façon optimale en dormant moins de sept ou huit heures. Il a été démontré que le personnel militaire en particulier surestime sa propre compétence en cas de manque de sommeil<sup>21</sup>. En effet, après 17 à 19 heures sans sommeil, les résultats à certains tests cognitifs sont équivalents ou inférieurs à ceux de personnes dont l'alcoolémie est de 0,05 %<sup>22</sup>.

Une analyse objective récente des habitudes de sommeil des membres des FAC a démontré que les hommes en particulier ne respectent pas les lignes directrices minimales en matière de sommeil<sup>14</sup>. Selon ces données, il convient de noter que le sommeil est influencé par le comportement individuel, en plus des facteurs organisationnels qui doivent être compris et considérés.

**Le manque de sommeil réduit la capacité fondamentale du cerveau à fonctionner efficacement – un changement physiologique qui ne peut pas être surmonté grâce à la motivation, à l'esprit d'initiative, à la volonté ou à la caféine.**





# 3.0 PRINCIPES DIRECTEURS

Basée sur les efforts antérieurs, ainsi que sur les pratiques exemplaires favorisant le changement des comportements et de la culture, la présente stratégie sera axée sur les principes et sur les fondements structurels suivants.





## 3.1 ACCENT MIS SUR LES OPÉRATIONS

L'accent doit être mis sur la capacité des membres des FAC à effectuer leurs tâches quotidiennes et opérationnelles, ainsi que les tâches communes identifiées dans le principe de l'universalité du service. Les demandes particulières des différents commandements et groupes professionnels doivent être prises en considération. Pour les membres occupants des postes majoritairement sédentaires, il faut également tenir compte du maintien du conditionnement physique et de la réduction des risques de maladies chroniques liées au mode de vie.



## 3.2 ÉQUILIBRE ENTRE LA RESPONSABILISATION DE LA DIRECTION, DE L'INSTITUTION ET DE L'INDIVIDU

L'ultime décision d'adopter ces comportements liés à la santé – être actif, manger sainement, développer des habitudes de sommeil adéquates ou s'entraîner de façon sécuritaire – relève évidemment de chaque personne. Cela signifie qu'il faut s'engager personnellement dans l'adoption d'habitudes saines et, lorsqu'applicable, en être tenu responsable.

*Cependant, des données démontrent sans équivoque que la motivation personnelle doit être accompagnée d'un environnement institutionnel favorable pour permettre l'adoption et le maintien de comportements optimaux liés à la santé à l'échelle de la population.*

Il peut s'agir de la présence d'installations ou de caractéristiques physiques de soutien et de politiques favorables. Il faut également fournir une surveillance et un entraînement adéquats pour veiller à ce que l'activité physique soit effectuée de façon à minimiser les risques de blessures inutiles causées par de mauvaises pratiques.

Les dirigeants, particulièrement les équipes de commandement des unités qui sont le centre de gravité des efforts liés aux comportements P4, auront un rôle essentiel à jouer afin de garantir et de favoriser cet environnement<sup>23</sup>. La fonction de production de rapports du Profil de la condition physique permet de communiquer les résultats à l'échelle des unités, des commandements et des FAC. Il est attendu des commandants qu'ils soient au courant de ces résultats et qu'ils prennent des mesures correctives au besoin. En se basant sur ces données, les commandants de niveau un sont encouragés à cibler et à reconnaître les unités qui ont une excellente performance physique, puis à transmettre les pratiques exemplaires aux autres unités. L'environnement social doit également être pris en considération pour atteindre cet équilibre.

*Les relations interpersonnelles, notamment celles avec la famille, les collègues et les amis proches, peuvent agir à titre d'obstacle ou de facilitateur à un mode de vie sain. Ces influences doivent être comprises afin d'assurer qu'elles sont positives.*



### 3.3 OBJECTIF CENTRALISÉ ET EXÉCUTION DÉCENTRALISÉE

Afin d'atteindre une perspective opérationnelle pertinente au sein de différentes opérations, en plus de tenir compte des facteurs contextuels des comportements liés à la santé, la mise en œuvre de la présente stratégie centralisée/décentralisée doit être une responsabilité partagée. Au niveau national, les attentes générales, les résultats recherchés et les secteurs d'efforts nationaux précis, y compris les politiques et l'orientation seront élaborés.

***En plus des politiques et lignes directrices à l'échelle des FAC, les commandements et leurs bases, leurs escadres ou leurs unités élaboreront des plans d'action précis pour répondre à leurs propres priorités qui correspondent aux résultats recherchés des FAC. Les équipes de commandement locales,***



***appuyées par le personnel des PSP et des Services de santé, seront responsables de la planification, de la conception et de la mise en œuvre d'initiatives à court terme visant à atteindre les objectifs nationaux à moyen et à long terme, en plus d'être chargées de la production de rapports.***

Il est attendu que les équipes de commandement locales soutiendront les unités en améliorant l'environnement de la base; les équipes de commandement des unités seront quant à elles responsables de leur personnel. De nombreuses bases, escadres et unités possèdent déjà certains comités liés à la santé et au bien-être qui peuvent prendre la responsabilité de la présente stratégie, en apportant probablement quelques modifications à leur composition ou à leur mandat. Les autres emplacements devront mettre sur pied de tels comités conformément à la Directive de mise en œuvre stratégique n° 01/16 du CEMD<sup>24</sup>. Cette directive souligne aussi que le personnel des PSP (promotion de la santé et du conditionnement physique) et les médecins militaires auront un rôle clé dans le soutien des comités et des équipes de commandement en adoptant une approche communautaire pour faire la promotion des comportements P4.



## 3.4 MESURABILITÉ

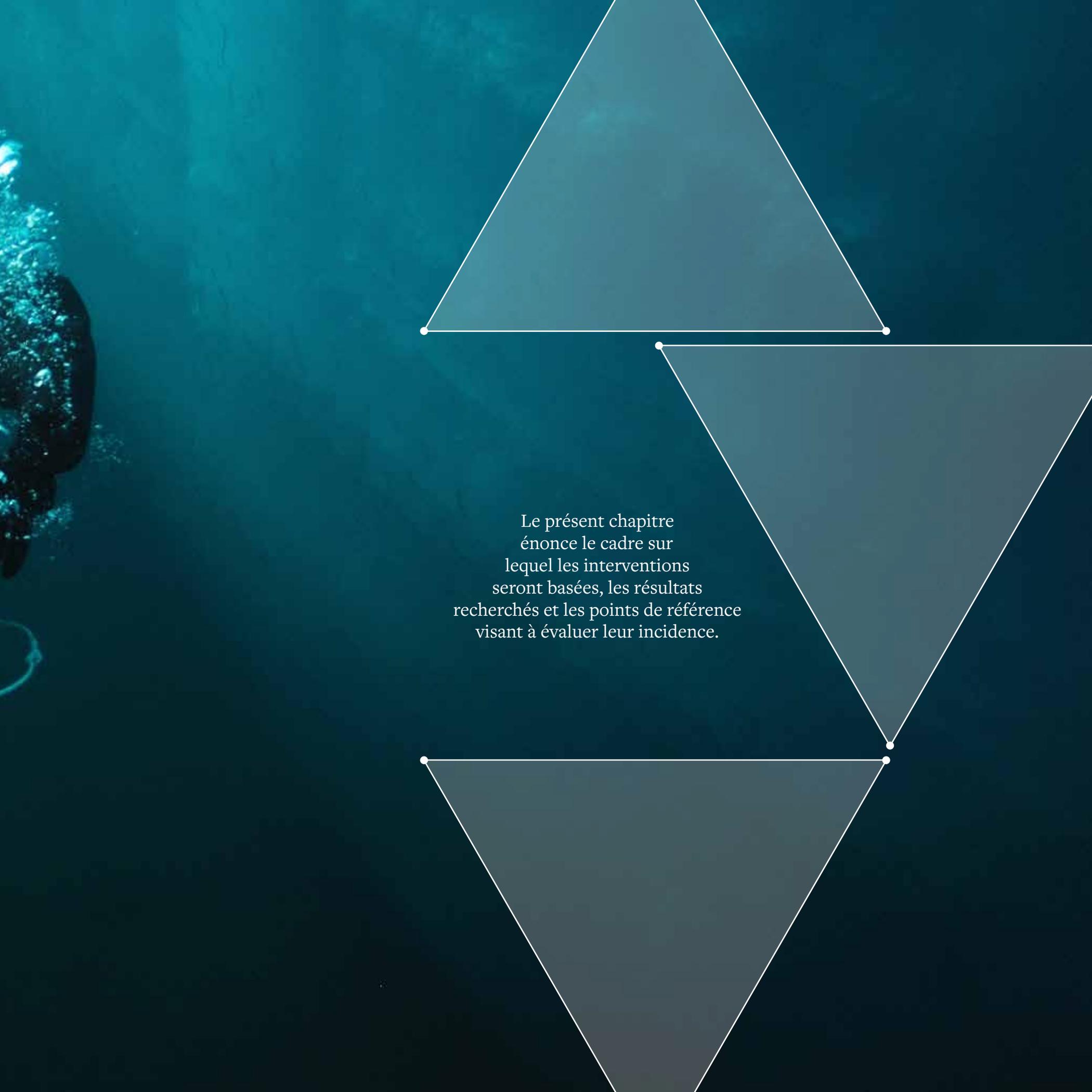
***Un cadre global et rigoureux de mesure de la performance en harmonie avec le cadre de résultats de la Défense accompagnera ces initiatives.***

L'évaluation des résultats à court terme (p. ex. la mise en œuvre d'interventions environnementales), des résultats à moyen terme (p. ex. les comportements) et des résultats à long terme (la condition physique et l'état de santé) est essentielle pour assurer l'atteinte des objectifs et la durabilité à long terme de la présente stratégie. De plus, la production de rapports sur les activités locales destinés au niveau national permettra la création d'une plateforme ayant pour but de transmettre les pratiques exemplaires entre les bases, les escadres et les unités et entre les commandements. À l'avenir, les rôles de diffuser l'information relative à l'atteinte des objectifs et d'échanger les pratiques exemplaires entre les bases et les escadres constitueront des responsabilités clés du comité directeur national de la stratégie ÉQUILIBRE. Les indicateurs ont été choisis pour assurer une intégration cohérente avec les systèmes de production de rapports existants, y compris le modèle logique des PSP, le cadre de mesure de la performance du Directeur – Protection de la santé de la Force, et le cadre de résultats de la Défense.





**4.0 CADRE  
STRATÉGIQUE ET  
RÉSULTATS  
RECHERCHÉS**

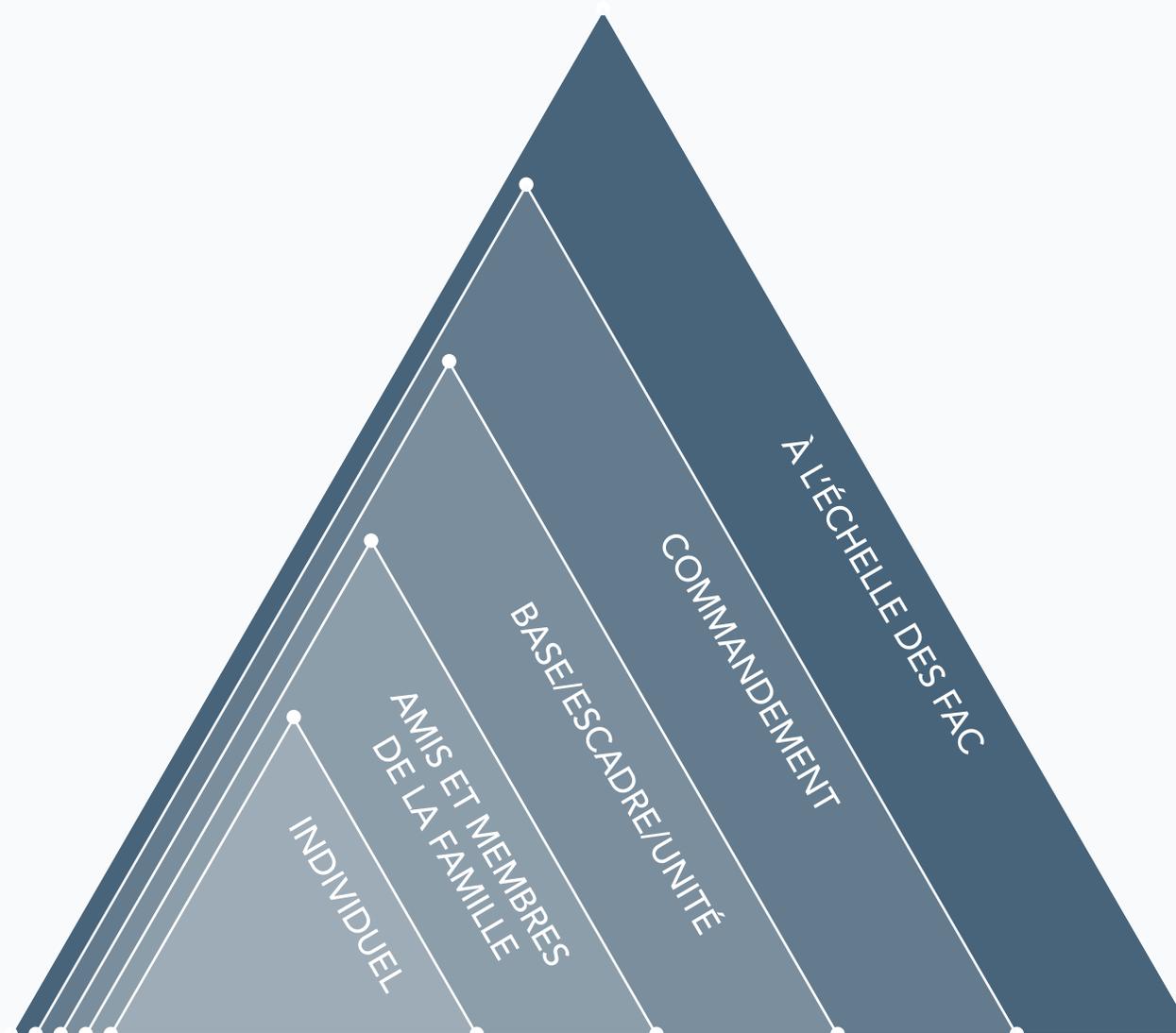


Le présent chapitre  
énonce le cadre sur  
lequel les interventions  
seront basées, les résultats  
recherchés et les points de référence  
visant à évaluer leur incidence.

## 4.1 CADRE STRATÉGIQUE : ÉCOLOGIE SOCIALE ET APPROCHE AXÉE SUR LA SANTÉ DE LA POPULATION

Le modèle utilisé pour définir les priorités et les interventions à l'échelle des FAC et à l'échelle locale est une adaptation du modèle socioécologique de la santé de McLeroy et de divers collaborateurs<sup>25</sup>. Largement reconnu dans la littérature scientifique et adopté dans de nombreuses collectivités, ce modèle avance que pour adopter tout comportement lié à la santé avec succès, il est important de tenir compte de facteurs au niveau individuel, interpersonnel, organisationnel et politique.

**Figure 2 – Adaptation du cadre socioécologique par les FAC**  
Domaines de perspective stratégique/objectifs de comportement/niveaux d'intervention



Ce modèle correspond à l'approche axée sur la santé de la population qui étudie le grand nombre de facteurs et de conditions ayant une forte incidence sur notre santé en tant qu'ensemble d'organes, d'os et de muscles dans un uniforme militaire. Elle intervient également en conséquence de ces facteurs. Nous devons considérer les militaires comme des parents, des conjoints, des frères et sœurs et des employés, en plus de tenir compte de leurs priorités et des influences dans leur vie.

Quel que soit l'objectif de comportement choisi (activité physique, alimentation, sommeil ou prévention des blessures), il est important de garder le point de vue des systèmes et de prendre en considération tous les niveaux d'influence. Que ce soit l'influence des familles et des amis sur les choix en matière d'alimentation, l'influence des exigences opérationnelles sur la quantité et la qualité du sommeil ou l'influence de sentiers sécuritaires sur la promotion de déplacements actifs, reconnaître la myriade de déterminants du comportement humain est essentiel pour aider les militaires à adopter et à conserver ces habitudes de vie.



**Reconnaître la myriade de déterminants du comportement humain est essentiel pour aider les militaires à adopter et à conserver ces habitudes de vie.**



## 4.2 RÉSULTATS RECHERCHÉS – OBJECTIFS ET ÉVALUATION

Les résultats à long terme de la présente stratégie et le lien qu'ils ont avec le cadre de résultats de la Défense seront principalement évalués au moyen du Profil de la condition physique des FAC. Cette évaluation détermine la condition physique opérationnelle (p. ex. l'évaluation FORCE) et la condition physique liée à la santé (avec l'estimation supplémentaire de la capacité cardiorespiratoire et de la composition corporelle). Nous prévoyons que dans plus de cinq ans, les interventions et les initiatives découlant de la présente stratégie contribueront à l'amélioration de la performance physique globale des FAC déterminée par cette évaluation.

***Une augmentation de l'activité physique, une amélioration de l'alimentation et des habitudes de sommeil et une diminution des blessures contribueront à de meilleurs résultats en matière de santé au Profil de la condition physique, et surtout, à une performance opérationnelle accrue.***

Entre-temps, nous devons établir et évaluer des objectifs à court et à moyen terme afin de mesurer les progrès réalisés vers ce but ultime. Ces résultats provisoires peuvent être organisationnels, environnementaux ou comportementaux et ils peuvent être évalués et faire l'objet de rapports régulièrement.



La figure 3 comprend les trois niveaux de résultats (à court, à moyen et à long terme) et les points de référence visant à évaluer la réussite de différents comportements. Même si les résultats à moyen et à long terme seront principalement évalués et feront l'objet de rapports au niveau national, il sera de la responsabilité des bases, des escadres et des unités de produire des rapports sur leurs activités au niveau local (p. ex. résultats à court terme). Suivant l'évolution des modèles de gestion de la performance organisationnelle et des outils de collecte de données, certains de ces indicateurs pourraient devoir être légèrement modifiés par rapport à ce qui est indiqué à la figure 3, même si l'accent sur le processus, les comportements et les résultats demeure.

Comme nous l'avons déjà mentionné, une base de données commune a été créée à l'intention des équipes de commandement locales pour qu'elles entrent des détails sur leurs initiatives contribuant aux résultats recherchés. Il s'agit d'une amélioration du système de production de rapports utilisé par le personnel responsable de la promotion de la santé et on y trouve des éléments comme le travail de préparation, les résultats de l'initiative et la population atteinte. Les employés responsables de la promotion de la santé et du conditionnement physique des PSP de chaque base et escadre sont bien placés pour appuyer ce processus et transmettre les renseignements au niveau national. Un recueil de pratiques exemplaires sera créé à partir de cette base de données afin d'orienter les interventions futures.

Figure 3 – Résultats recherchés et indicateurs

## PROCESSUS

INDICATEUR	CIBLE	SOURCE	FRÉQ.
<b>S1.</b> Nombre d'activités et d'interventions mises en œuvre par les CDL	1 activité par année	Plateforme de rapport ACCESS de la PS	Annuelle
<b>S2.</b> Changements notés dans la mesure objective de la convivialité de la base à mener l'activité	Dans la base – % d'amélioration	Projet FEAL (Forces Environment for Active Living)	2018 et tous les 4 ans par la suite
<b>S3.</b> Changement à la perception de la culture axée sur la mise en forme/le bien-être	Dans la base – % d'amélioration par secteur	Sondage sur la culture axée sur la mise en forme	2019 et tous les 4 ans par la suite
<b>S4.</b> % d'activités nationales d'EOL ayant débuté, étant terminées ou mises en œuvre			Annuelle

FEAL	Forces Environment for Active Living
SSSV	Sondage sur la santé et le style de vie : Données d'enquête autodéclarées sur plusieurs conditions et comportements liés à la santé – tous les quatre ans.
Projet HR-Base	Étude évaluant de façon objective les comportements liés à l'activité et au sommeil sur un échantillon représentatif des membres des FAC – au besoin.
PCP	Profil de la condition physique : Évaluation annuelle de la condition physique de tous les membres des FAC.
SISFC	Système d'information sur la santé des Forces canadiennes : Dossiers de santé électroniques et autres données connexes.
OMS	Organisation mondiale de la Santé

## COMPORTEMENT

## PERFORMANCE

	INDICATEUR	CIBLE	SOURCE	FRÉQ.	INDICATEUR	CIBLE	SOURCE	FRÉQ.
ACT. PHYSIQUE	<b>M1.</b> % de membres des FAC classés comme actifs	80 %	SSSV/ Projet HR-Base	Annuelle	<b>L1.</b> % de militaires qui ont réussi l'évaluation FORCE	100 %	PCP	Annuelle
	<b>M2.</b> Moyenne d'heures de sédentarité/ semaine des militaires	<84 h	SSSV/ Projet HR-Base	2018/ 4 ans	<b>L2.</b> % de militaires effectuant l'évaluation FORCE	80 %	PCP	Annuelle
ALIMENTATION	<b>M3.</b> % de membres des FAC qui suivent la recommandation en ce qui a trait à la quantité de fruits et légumes à consommer	65 %	SSSV	2018/ 4 ans	<b>L3.</b> % de militaires qui répondent aux critères du programme d'encouragement	55 %	PCP	Annuelle
	<b>M4.</b> Services alimentaires/ mesures de rendement des ventes de CANEX		PDV	Annuelle	<b>L4.</b> % de militaires dont le tour de taille est conforme aux lignes directrices de l'OMS	60 %	PCP	Annuelle
SOMMEIL	<b>M5.</b> Moyenne d'heures de sommeil total du personnel des FAC	6 + h	SSSV/ Projet HR-Base	2018/ 4 ans	<b>L5.</b> Fréquence selon laquelle les militaires déclarent éprouver de la difficulté à rester éveillé quand ils le veulent	75 % jamais	SSSV	2018/ 4 ans
	<b>M6.</b> Moyenne de la qualité de sommeil en se fondant sur la variabilité des données HR-Base		Projet HR-Base	2017/ 4 ans	<b>L6.</b> % de militaires qui ont subi des blessures musculo-squelettiques graves au cours des 12 derniers mois		SSSV/ SSFC	2018/ 4 ans
PRÉV. DES BLESSURES	<b>M7.</b> % de dirigeants connaissant/ mettant en œuvre les pratiques de prévention				<b>L7.</b> % de militaires ayant subi des microtraumatismes répétés au cours des 12 derniers mois		SSSV/ SSFC	2018/ 4 ans

# 5.0 SECTEURS D'EFFORTS NATIONAUX





Malgré les composantes décentralisées de la présente stratégie, certaines initiatives au niveau national doivent néanmoins être prises afin d'atteindre les résultats recherchés. Ces activités centrales seront mises au point par les représentants de chaque commandement siégeant au comité directeur national (CDN) de la stratégie ÉQUILIBRE, avec le soutien de la Direction du conditionnement physique (DCP), du Directeur – Protection de la santé de la Force (DPSF), du Commandement du personnel militaire (CPM) et d'autres partenaires. En général, ces priorités font partie des trois principaux secteurs d'efforts :

- i. gouvernance;
- ii. formation, sensibilisation;
- iii. prestation de programmes et de services.

Chaque secteur d'efforts comporte des objectifs stratégiques qui se répercuteront sur des activités précises au niveau national et local.

Une liste complète des activités précises d'action nationale liées à ces secteurs d'efforts se trouve au [www.ConnexionFAC.ca/equilibre](http://www.ConnexionFAC.ca/equilibre). Les secteurs d'efforts et les objectifs stratégiques demeureront inchangés dans un avenir proche (2018-2028), nous prévoyons que les activités qui se trouvent à l'annexe 2 seront révisées chaque année par les bureaux de première responsabilité (BPR) et remplacées par des nouvelles au fur et à mesure que les initiatives sont menées à bien.

## 5.1 SECTEURS D'EFFORTS, OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET PRINCIPALES PRIORITÉS

**Secteur d'efforts 1 : Gouvernance** Il est primordial que nous fournissions aux commandants la structure, les politiques, l'orientation, les renseignements et la motivation pour qu'ils agissent à titre de champions de la performance physique et qu'ils tiennent les dirigeants et les membres responsables. Par conséquent, les FAC devront :

**Objectif stratégique 1a.** Assurer le leadership au moyen du cadre stratégique et des mécanismes permettant d'effectuer un suivi, d'adopter des mesures d'application et assurer la reddition des comptes afin de promouvoir la responsabilisation individuelle et celle de la chaîne de commandement sur les plans stratégique, opérationnel et tactique.

**Objectif stratégique 1b.** Favoriser le leadership de première ligne quant aux comportements P4 en donnant l'exemple et renforcer l'importance de leur adoption par tout le personnel des FAC.

Activité hautement prioritaire. En ce qui a trait à la gouvernance, afin de promouvoir la responsabilisation de la chaîne de commandement sur les plans stratégique, opérationnel et tactique, le comité directeur national fournira des rapports d'étape à tous les niveaux en ce qui concerne l'atteinte des résultats recherchés (à court, à moyen et à long terme, au besoin) au Conseil des Forces armées, aux commandements et aux équipes de commandement locales chaque année ou au besoin. Les rapports comprendront les données recueillies régulièrement au moyen du Profil de la condition physique, du SSSV, du sondage sur la culture axée sur la mise en forme et du projet HR-Base.



## **Secteur d'efforts 2 : Formation et sensibilisation**

Tous les membres des FAC doivent comprendre leur responsabilité quant aux comportements P4, ainsi que leur importance, en plus des compétences leur permettant d'adopter et de conserver un mode de vie sain. Par conséquent, les FAC devront :

**Objectif stratégique 2a.** *Renforcer l'importance pour tout le personnel des FAC d'adopter les comportements P4 et leur fournir le savoir et les compétences leur permettant d'adopter et de conserver un mode de vie sain.*

**Objectif stratégique 2b.** *Fournir et promouvoir les pratiques exemplaires au personnel et aux dirigeants des FAC pour qu'ils intègrent les comportements P4 dans leur vie professionnelle et personnelle.*

Activité hautement prioritaire. En ce qui concerne la **formation et la sensibilisation**, afin de fournir des pratiques exemplaires aux membres et aux dirigeants des FAC pour la promotion des comportements P4, le COMPERSMIL, la DCP et le DPSF appuieront le commandement et la direction locale au moyen de pratiques exemplaires à jour et fondées sur des données probantes par rapport à l'adoption et au maintien des comportements ciblés. La formation individuelle et les programmes pédagogiques visent à renforcer le concept des comportements P4.

### **Secteur d'efforts 3 : Prestation de programmes et de services relatifs aux comportements P4**

Les programmes et les services fournis au personnel sont la clé pour atteindre les résultats recherchés.

Par conséquent, les FAC devront :

**Objectif stratégique 3a.** *S'assurer de la cohérence entre l'ensemble des politiques, règlements, programmes et méthodes de recrutement relatifs aux comportements P4 et les objectifs énoncés dans la stratégie.*

**Objectif stratégique 3b.** *Améliorer de façon continue les programmes, la formation et les services appuyant les comportements P4 dans les FAC destinés au personnel de la Force régulière et de la Force de réserve.*

**Objectif stratégique 3c.** *Mettre à profit le rôle de conseiller du personnel des PSP et des Services de santé des Forces canadiennes auprès des commandants de tous les niveaux pour multiplier les programmes relatifs à un mode de vie sain (condition physique, sports, loisirs, promotion de la santé, etc.).*

Activité hautement prioritaire. En ce qui a trait à la **prestation de programmes et de services**, plusieurs activités seront entreprises, dont une campagne visant à allouer à l'ensemble du personnel du temps pour l'entraînement physique pendant la journée de travail, un effort pour offrir un environnement alimentaire sain dans les installations des Biens non publics et de l'État, l'élaboration d'un système de surveillance des blessures mettant à profit l'initiative de surveillance des blessures actuelle des SSFC et d'un programme de récompenses des comportements pour reconnaître les pas dans la bonne direction des membres des FAC.



# 6.0 CONCLUSION

A woman in tactical gear, including a tan helmet and a dark blue jacket, is shown in profile, aiming a handgun. She is wearing a pink earplug in her left ear. The background is a blurred outdoor setting. A white geometric graphic consisting of several overlapping triangles is overlaid on the left side of the image.



Fondée sur de nombreux efforts antérieurs visant à améliorer la santé et la condition physique au sein des FAC, la présente stratégie a connu une évolution importante dans son approche, soit :

- i. une composante décentralisée dans son exécution, dans laquelle les comités directeurs à l'échelle des bases et des escadres sont munis de pratiques exemplaires afin de prendre des initiatives au niveau local;
- ii. une compréhension de la relation entre la responsabilité individuelle et la responsabilisation organisationnelle dans l'adoption et le maintien des comportements P4;
- iii. un cadre de mise en œuvre qui tient compte des facteurs du comportement au niveau personnel, interpersonnel, des bases, des escadres, des unités, des commandements et des FAC;
- iv. un plan détaillé qui mène de la stratégie à l'action appuyé par un cadre robuste de reddition des comptes et d'évaluation.

En nous basant sur les pratiques exemplaires en sciences du comportement, nous prévoyons que la stratégie mènera à des améliorations considérables de la performance physique des membres des FAC au cours des prochaines années. Nous atteindrons uniquement ce résultat grâce à des efforts soutenus et concertés au nom du personnel des FAC, de leurs dirigeants et de l'ensemble de l'Équipe de la Défense. Les dirigeants doivent prioriser la condition physique de leurs effectifs. Pour ce faire, ils doivent entretenir un cadre stratégique, un climat social et un environnement physique qui font en sorte qu'il est facile pour tous de faire des choix favorisant la santé.

***En nous assurant que les membres des FAC sont en bonne condition physique, nourris de façon appropriée, bien reposés et exempts de blessures, nous serons en mesure d'assurer les futurs intérêts du Canada en matière de défense, tout en soutenant la santé et le bien-être à long terme de notre personnel.***





**7.0 RÉFÉRENCES**

1. *Loi canadienne sur les droits de la personne*, L.R.C, ch. H-6.
2. Gledhill, N. et J. Bonneau (2001). *Objectives, process and consensus summary of the National Forum on Bona Fide Occupational Requirements*, N. Gledhill, J. Bonneau et A. Salmon (éd.), dans le document *Proceedings from the National Forum on Bona Fide Requirements for Physically Demanding Occupations*, York University, Toronto, Canada, du 13 au 16 septembre 2000, p. 1-7.
3. Chambre des communes (1998). *Pour aller de l'avant : plan stratégique pour l'amélioration de la qualité de vie dans les Forces canadiennes*, gouvernement du Canada. (Rapport n° 3 du Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants, 36-1.)
4. Forces armées canadiennes (2008). *Stratégie sur la santé et la condition physique des Forces canadiennes – Orientation stratégique visant à renforcer la culture de la santé et de la condition physique*, ministère de la Défense nationale.
5. Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (2005). *Stratégies pour le maintien de la préparation au combat lors de déploiements prolongés – Une approche systèmes humains*, compte rendu du symposium RTO Human Factors and Medicine Panel Symposium, Prague, République tchèque, 3 au 5 octobre 2005.
6. Thomas, D.T., K.A. Erdman et L.M. Burke (2016). *Position of the Academy of Nutrition and Dietetics, Dietitians of Canada, and the American College of Sports Medicine: Nutrition and Athletic Performance*, *Journal of the Academy of Nutrition and Dietetics*, 116(3), p. 501-528.
7. Thun, E., B. Bjorvatn, E. Flo, A. Harris et S. Pallesen (2015). *Sleep, circadian rhythms, and athletic performance*, *Sleep Medicine Reviews*, 23, p. 1-9.
8. Garber, C. E., B. Blissmer, M.R. Deschenes, B.A. Franklin, M.J. Lamonte, I.M. Lee, D.C. Nieman et D.P. Swain (2015). *Quantity and Quality of Exercise for Developing and Maintaining Cardiorespiratory, Musculoskeletal, and Neuromotor Fitness in Apparently Healthy Adults: Guidance for Prescribing Exercise*, *Medicine and Science in Sports and Exercise*, 43(7), p. 1334-1359.
9. Boles, M., B. Pelletier et W. Lynch (2004). *The Relationship Between Health Risks and Work Productivity*, *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46(7), p. 737-745.
10. Gouvernement du Canada. Chef – Service d'examen (2014). *Vérification de la Stratégie sur la santé et la condition physique au sein des FC et la Prestation du programme de conditionnement physique des FC*, ministère de la Défense nationale.

11. Statistique Canada (2015). *Activité physique directement mesurée chez les adultes, 2012 et 2013*, gouvernement du Canada.
12. Spivock, M. et J. Martin (2015). *The culture of fitness in the CAF*, rapport de recherche, Services de bien-être et moral des Forces canadiennes, Ottawa, Canada.
13. Franz, M. (2014). *The effect of leadership on physical activity in the Canadian Armed Forces*, mémoire de maîtrise, McMaster University, Hamilton, Canada.
14. Thériault, F.L., K. Gabler et K. Naicker (2016). *Sondage sur la santé et le style de vie du personnel des Forces armées canadiennes – 2013-2014 – Rapport de la Force régulière*, B.A. Strauss et J. Whitehead (éd.), ministère de la Défense nationale, Ottawa, Canada.
15. Martin, J., P. Gagnon et M. Spivock (2017). *Heart Rate response to Behaviours of physical Activity and Sleep patterns assessed by an Energy expenditure measurement device and heart rate monitor*, compte rendu du Forum de recherche sur la santé des militaires et des vétérans canadiens, Toronto, Canada, 25 au 27 septembre 2017.
16. Warburton D.E.R., S. Charlesworth, A. Ivey, L. Nettlefold et S.S.D. Bredin (2010). *A systematic review of the evidence for Canada's Physical Activity Guidelines for Adults*, International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity, 7(39).
17. Services de bien-être et moral des Forces canadiennes (2017). *Fitness Profile Results of Canadian Armed Forces Regular Force Personnel 2016/2017*, données non publiées.
18. Malhotra, A., T. Noakes et S. Phinney (2015). *It is time to bust the myth of physical inactivity and obesity: you cannot outrun a bad diet*, British Journal of Sports Medicine, 49(15), p. 967-968.
19. Giam, G.C. (1997). *Effects of sleep deprivation with reference to military operations*, Annals, Academy of Medicine, Singapour, 26(1), p. 88-93.
20. Quant, J.R. (1992). *The effect of sleep deprivation and sustained military operations on near visual performance*, Aviation, Space, and Environmental Medicine, 63(3), p. 172-6.

21. Armée canadienne (2017). *Manuel sur le sommeil de MISSION : Prêts*. <https://strongproudready.ca/missionready/fr/guide-3pac-004/>.
22. Williamson A.M., A.M. Feyer (2000). *Moderate sleep deprivation produces impairments in cognitive and motor performance equivalent to legally prescribed levels of alcohol intoxication*, *Occupational and Environmental Medicine*, 57(10), p. 649–655
23. Forces armées canadiennes (2017). Directeur général – Recherche et analyse (Personnel militaire). *Fitness Sports and the CAF*, Lcol J. Stouffer et Cmdt D. Woycheshin (éd.), presse de la 17<sup>e</sup> Ere Winnipeg, Canada.
24. Forces armées canadiennes (2016). *Directive de mise en œuvre stratégique n° 01/16 : Stratégie mise à jour des FAC sur la condition physique*, gouvernement du Canada.
25. Mcleroy K. R., D. Bibeau, A. Steckler et K. Glanz (1988). *An Ecological Perspective on Health Promotion Programs*, *Health Education Quarterly*, 15(4), p. 351-77.











# ANNEXE 1 – DIFFÉRENTS COMMANDEMENTS

# 1.1 MARINE ROYALE CANADIENNE

## 1.1.1 INTRODUCTION DU COMMANDANT

La Stratégie de performance physique des FAC constitue un élément clé pour le maintien de l'excellence des opérations, que ce soit en mer ou à terre, car elle nous permet d'atteindre le meilleur état de santé physique et mentale possible et un excellent niveau de bien-être, de sorte que nous soyons en mesure d'assumer nos fonctions de façon optimale.

À titre de commandant de la Marine royale canadienne (MRC), je soutiens pleinement la Stratégie de performance physique des FAC. Cette stratégie est axée sur les opérations, assure un équilibre entre le rôle des dirigeants et la responsabilité individuelle et encourage activement la diversification des programmes et des pratiques gages de succès. De plus, elle sera synergique et complémentaire à la Stratégie de

santé et de bien-être de la MRC développée et mise en œuvre en 2012-2013, qui est déjà bien établie.

Je suis fermement résolu à établir une culture qui met de l'avant la santé et le bien-être et qui comprend l'importance fondamentale que ces deux éléments revêtent dans la routine quotidienne des unités, considérant qu'ils améliorent le bien-être global en plus d'être essentiels à l'état de préparation opérationnelle.

Comme on peut le lire dans le Plan stratégique de la MRC, « notre succès continuera de résider dans les politiques et les pratiques qui permettent à nos membres d'atteindre leur plein potentiel, qui veillent à leur bien-être et à celui de leurs familles ».

## 1.1.2 PRIORITÉS PROPRES AU COMMANDEMENT

En raison de la nature des activités de la MRC, nous sommes amenés à travailler dans des environnements inhospitaliers où il est crucial, pour la sécurité de nos membres et l'efficacité de nos opérations, d'optimiser le rendement au travail. Le service en mer, avec ses horaires de travail irréguliers, ses conditions difficiles et ses espaces réduits, pose encore des défis qui peuvent affecter notre capacité à conserver un mode de vie sain.

Le plus grand défi de tous concerne le sommeil. Comme la majorité des équipages doivent être de garde de jour et de nuit, il est difficile de s'assurer que tous les membres aient une période de repos suffisante. S'ils ne dorment pas assez, les marins peuvent sentir les effets du manque de sommeil, comme la détérioration des capacités cognitives et de la capacité de combat en général. De nombreuses recherches sur le sommeil et l'efficacité cognitive ont récemment été menées par la MRC. Celles-ci ont mené à la mise en œuvre d'une rotation d'un quart de travail en trois périodes de

huit heures. Il incombe à la direction de comprendre les effets du manque de sommeil et de fournir des solutions novatrices pour s'assurer que les marins ont les moyens et la possibilité de maximiser leur sommeil.

Les dirigeants de la MRC s'engagent à poursuivre leurs efforts pour trouver des méthodes de recherche et des nouvelles technologies qui aideront nos membres à relever les défis énumérés ci-dessus. Ainsi, les programmes et initiatives au sein de la MRC devront s'aligner sur un ensemble de priorités qui s'inscrivent dans une vision globale, c'est-à-dire qui ne visent pas uniquement les activités de conditionnement physique des membres de la MRC en mer et à terre, mais aussi d'autres aspects déterminants pour la santé mentale et physique, comme le sommeil, la prévention des blessures et l'alimentation.

Le succès de cette stratégie repose sur les équipes de commandement, qui doivent donner l'exemple, soutenir les initiatives nationales, élaborer des programmes et initiatives au niveau local, motiver leurs pairs en soulignant les améliorations de chacun et offrir un milieu de travail qui leur permet d'adopter facilement un mode de vie sain au quotidien, de façon à optimiser leur rendement et ainsi réunir toutes les conditions favorables au bon déroulement de nos opérations.

### 1.1.3 ENGAGEMENT À L'ÉCHELLE LOCALE

Afin d'atteindre les objectifs communs au niveau national et au sein de la MRC, il est attendu des équipes de commandement locales chargées de la performance qu'elles participent pleinement à la structure de gouvernance qui se concentrera sur le soutien à la santé et au bien-être, et qu'elles obtiennent les résultats recherchés.

La stratégie impliquera des initiatives et de la recherche propres au concept de « Marine unique », destinées à atteindre des buts communs et à améliorer de façon continue la santé et le bien-être au sein de la MRC. Le Défi-vélo de la Marine est un exemple d'une initiative que j'ai mise en place. Il est d'ailleurs devenu un événement régulier dans l'ensemble du pays et connaît du succès année après année.

Par ailleurs, les études actuelles en matière de nutrition proposent de fournir des suppléments nutritifs et post-entraînement aux plongeurs, aux sous-marinières et au personnel du Groupe des opérations tactiques maritimes. Nous avons aussi apporté des améliorations importantes aux choix alimentaires sur les navires, ce qui réduit les obstacles aux choix santé en plus de limiter les options moins saines. Alors que des recherches sont en cours pour proposer d'autres méthodes de cuisson à bord des sous-marins, des Orcas et des futures flottes, les frégates et les navires de défense côtière seront équipés de nouveaux fours à vapeur spéciaux permettant de préparer des repas de qualité supérieure, plus nutritifs et savoureux. Ce sont les équipes de commandement locales chargées de la

performance qui sont responsables de mener ces recherches. En effet, ils doivent effectuer des évaluations continues pour déterminer les besoins de la communauté et communiquer les résultats sous forme de rapports.

La MRC a déjà fait des progrès considérables quant à l'instauration d'une culture de la condition physique, non seulement avec le Défi-vélo, mais aussi par l'introduction de courses régulières de la flotte, des courses annuelles de la Marine et de l'entraînement physique des unités. Nous avons aussi augmenté le déploiement de coordonnateurs du conditionnement physique, des sports et des loisirs sur nos navires afin d'offrir un soutien supplémentaire lorsque l'unité est déployée ou en exercice prolongé. Finalement, la Stratégie de santé et de bien-être a permis de réduire les barrières à l'adoption des

modes de transport actifs. Nous avons amélioré l'accès aux barrières des bases pour les vélos, ainsi que la formation et le soutien sur la sécurité et l'entretien des vélos. Pour s'assurer que la direction apporte un changement de culture durable au sein des différentes communautés, les commandants devront continuer d'effectuer la liaison avec la DCP des PSP afin de recueillir de l'information sur les loisirs communautaires, les programmes de promotion de la santé et les services de soutien en matière de bien-être. Le personnel local des PSP joue un rôle central, s'assurant que nos membres ont accès aux programmes et à l'équipement adéquats, effectuant des inspections régulières de tous les appareils de conditionnement physique à bord des navires et en prenant en compte les exigences relatives à l'acquisition d'équipement qui répond le mieux aux besoins.

#### 1.1.4 CONCLUSION

L'adoption d'une culture communautaire axée sur la santé et le bien-être, relevant du commandement et mettant l'accent sur la forme physique, la santé mentale, le sommeil, la prévention des blessures et l'alimentation, nous permettra de dynamiser notre institution. Pour pouvoir maintenir cette culture, tous les niveaux doivent s'impliquer et fournir de façon continue une rétroaction sur nos programmes à des fins d'amélioration.

## 1.2 ARMÉE CANADIENNE

### RÉFÉRENCES

- a. Ordonnance de l'Armée canadienne (OAC) 24-02 – Condition physique dans l'Armée canadienne
- b. Cmdt AC 4500-1 (PP AC), MISSION : Prêts – La Stratégie de performance intégrée de l'Armée canadienne, en vigueur le 24 novembre 2015
- c. MISSION : Prêts, site Web de la SPIAC ([www.fortsfiersprets.ca](http://www.fortsfiersprets.ca))
- d. Site Web de la Triade de la Performance dans l'Armée canadienne (3PAC) [<https://strongproudready.ca/missionready/fr/la-triade-de-la-performance-dans-larmee-canadienne-3pac/>]
- e. La dominance cognitive de l'Armée canadienne (<https://strongproudready.ca/missionready/fr/la-dominance-cognitive/>)

### 1.2.1 INTRODUCTION DU COMMANDANT

La forme physique des membres de l'Armée canadienne (AC) est un facteur essentiel pour l'état de préparation opérationnelle. Les militaires doivent posséder un niveau de santé et de condition physique supérieur à celui de la population canadienne en général pour s'acquitter de leurs tâches dans des contextes difficiles et exigeants où la force et l'endurance peuvent faire la différence entre la réussite et l'échec d'une opération. Essentiellement, ils doivent être en bonne santé, en bonne condition physique, aptes au travail et prêts à être déployés tout au long de leur carrière, une responsabilité qui repose à la fois sur les épaules de l'AC et sur celles de ses membres. Comme le service l'exige, tous les militaires ont la responsabilité d'entretenir une bonne forme physique et de saines habitudes de vie. Alors que l'évaluation FORCE (Forme opérationnelle requise dans le cadre de l'emploi des FAC) demeurera un critère lié à l'universalité du service au sein de l'AC, l'évaluation FORCE combat permettra aux commandants de l'AC de s'assurer que le personnel militaire est préparé aux opérations au pays et à l'étranger.

L'AC s'engage à soutenir tous les militaires dans l'atteinte d'une excellente condition physique en encourageant de saines habitudes de vie et en appliquant des politiques organisationnelles proactives qui facilitent l'accès aux meilleurs services possible : programmes de santé, de conditionnement physique et de loisirs, installations pour le conditionnement physique et les loisirs, entraîneurs professionnels et services de santé dotés de personnel offrant des soins cliniques et faisant la promotion de la santé.

Le présent chapitre constitue une version condensée de l'Ordonnance de l'Armée canadienne (OAC) 24-02. Il présente les attentes, responsabilités et exigences de tous les membres des équipes de l'AC en matière de condition physique.

## 1.2.2 PRIORITÉS PROPRES AU COMMANDEMENT

**MISSION : Prêts** : En novembre 2015, l'AC mettait en place la Stratégie de performance intégrée de l'Armée canadienne, appelée « MISSION : Prêts ». Cette stratégie globale vise à favoriser une culture durable axée sur la santé et la bonne forme physique qui renforce l'importance, pour les membres de l'AC, d'être aptes aux opérations, de se montrer résilients et d'être au meilleur de leur forme avant, pendant et après avoir réussi les opérations terrestres. Tous les membres de l'AC ont accès gratuitement à la stratégie « MISSION : Prêts » sur Internet (référence D), qui contient la politique de l'AC en matière de forme physique. Cette politique traite explicitement de l'importance de la santé et de la condition physique.

**Quatre aspects propres à l'AC en matière de santé et de condition physique ont été dégagés :**

- a. Conditionnement physique. L'annexe A de l'OAC 24-02 décrit la mise en place de programmes de conditionnement physique et l'application de l'évaluation FORCE combat, la norme individuelle d'aptitude au combat (NIAC) de l'AC;
- b. Alimentation. L'annexe B de l'OAC 24-02 décrit l'importance et l'influence de l'alimentation dans le maintien d'un mode de vie sain, renforçant la résilience et améliorant l'état de préparation opérationnelle;
- c. Sommeil. L'annexe C de l'OAC 24-02 décrit l'importance du sommeil pour la santé, l'efficacité et l'efficience des militaires de l'AC;
- d. Prévention des blessures. L'annexe D de l'OAC 24-02 décrit les moyens et responsabilités en matière de prévention des blessures pour les membres de l'AC.

**Triade de la Performance dans l'AC** : Les principes fondamentaux qui résument les connaissances, les recherches et les pratiques exemplaires en matière de santé globale et de condition physique se retrouvent dans les références C et D et constituent la Triade de la Performance dans l'AC (3PAC). Il est obligatoire pour tous les soldats et dirigeants de l'AC de prendre connaissance des renseignements contenus dans les publications de la 3PAC.

**Conditionnement physique** : Une bonne condition physique est essentielle à la préparation et à la résilience de l'ensemble des membres de l'AC. Des militaires en forme sont plus résilients,

se sentent et paraissent en meilleure santé et démontrent plus de confiance et d'estime de soi. L'AC, en collaboration avec les professionnels des PSP, a mis au point une nouvelle NIAC et de condition physique intitulée l'évaluation FORCE combat, qui constitue la seule NIAC et de condition physique pour les opérations terrestres de l'AC. L'évaluation FORCE combat imite les exigences en conditionnement physique des tâches opérationnelles courantes, comme l'illustrent les opérations de l'AC menées dans divers milieux, et comporte un volet de marche avec charge et un volet cardiovasculaire. L'évaluation FORCE combat est considérée comme la NIAC de base de l'AC et sera exécutée au niveau des pelotons, troupes et sections dans l'ensemble de l'AC.

**Alimentation :** Une bonne alimentation donne aux membres de l'AC les nutriments dont ils ont besoin pour répondre aux exigences de la vie militaire. L'adoption de saines habitudes alimentaires leur permet d'avoir l'énergie nécessaire à l'atteinte des exigences opérationnelles, de s'assurer qu'ils ne manquent pas de nutriments et de prévenir des maladies graves causées ou aggravées par une mauvaise alimentation. La préparation opérationnelle commence par des militaires en forme et en santé qui se sont vu offrir les connaissances et les moyens pour adopter de saines habitudes et qui surveillent leur alimentation dans le cadre d'un programme de conditionnement physique bien pensé et adapté. Une saine alimentation est nécessaire pour assurer la performance des athlètes tactiques de l'AC. Tous les membres

de l'AC ont la responsabilité de faire des choix nutritionnels éclairés qui soutiennent et permettent l'atteinte des objectifs personnels et professionnels liés à une bonne forme physique.

**Sommeil :** L'AC se fie à ses membres pour qu'ils soient aptes aux opérations et prêts à offrir la meilleure performance possible lorsqu'ils seront appelés à exercer leurs fonctions. Tous les membres de l'AC, quels que soient le poste occupé ou la tâche à accomplir, ont besoin d'un nombre d'heures de sommeil suffisant, d'une excellente condition physique et d'une saine alimentation pour offrir une performance optimale pendant une période de temps prolongée. Le sommeil est essentiel au maintien de la capacité cognitive du cerveau à être alerte dans toutes sortes d'environnement, en plus d'être déterminant pour le succès des formations et des opérations. Tous les membres de l'AC sont encouragés à se familiariser avec la référence F, qui résume les concepts et principes de la dominance cognitive lors des opérations terrestres. Un sommeil de qualité contribue à maintenir une bonne santé physique et psychologique, améliore la qualité de vie et augmente la capacité des militaires à suivre l'instruction et à effectuer des opérations de façon plus sécuritaire et efficace. La période de sommeil est le seul moment où le cerveau peut reprendre des forces après les efforts de la journée; il ne peut pas récupérer lorsqu'on est éveillé, et ce, même au repos. Il s'agit également du meilleur moment pour que le corps procède à des réparations physiques mineures et permette la récupération et la guérison des muscles. Le

manque de sommeil peut occasionner différents problèmes à court terme, les plus courants étant la baisse de la performance physique et mentale, l'altération de la mémoire et de la concentration, le ralentissement du temps de réaction, la prise de décisions malavisées, la diminution du taux de testostérone, l'incapacité à accomplir des tâches complexes, l'affaiblissement de la capacité d'apprentissage et le manque de contrôle émotionnel. À long terme, un déficit de sommeil peut augmenter les risques de développer des problèmes d'obésité, de diabète et d'hypertension, de même que des maladies cardiovasculaires. Par ailleurs, le manque de sommeil réduit également notre capacité à s'autoévaluer. Les membres de l'AC qui sont de service alors qu'ils n'ont pas assez dormi ont tendance à surestimer considérablement leur capacité à assumer leurs fonctions, que ce soit à titre de dirigeants ou de membres d'une équipe. La motivation, l'esprit d'initiative, les stimulants ou la volonté ne suffisent pas à combler tous ces déficits psychologiques; seul un sommeil suffisant le peut. Historiquement, la culture militaire de l'AC n'a jamais fait du sommeil une priorité. Toutefois, les recherches actuelles ont clairement démontré qu'un sommeil optimal est essentiel au succès des missions et qu'un déficit de sommeil entraîne le ralentissement du temps de réaction, un manque de jugement, une plus grande quantité d'accidents évitables et une baisse du moral.

**Prévention des blessures :** La prévention des blessures, en tant que prolongement de la stratégie de l'AC en matière de santé et de

condition physique, est un aspect important pour établir et maintenir un état de préparation opérationnelle au sein de nos rangs. La capacité de l'AC à préparer des soldats pour les opérations se voit chaque année grandement affectée par des blessures causées ou aggravées par l'entraînement et les activités physiques. Le nombre de problèmes de genoux, de chevilles et de douleurs lombaires qui empêche des militaires de participer à des formations ou à des opérations est considérable. Tous les membres de l'AC devraient prendre le temps de réfléchir à des mesures préventives. Les commandants et les dirigeants mettront en place des mesures d'atténuation pour composer avec les conditions environnementales difficiles, telles que le froid ou la chaleur extrêmes, et pour faire preuve de bon sens lorsqu'ils évaluent les risques et avantages potentiels des efforts physiques lors d'un entraînement. Toutefois, l'AC peut être amenée à mener des opérations dans des environnements opérationnels très hostiles, d'où l'importance pour ses membres d'apprendre comment fonctionner dans des conditions climatiques extrêmes. Une partie de la routine d'entraînement consiste en une formation sur la façon de mener à bien les activités dans de telles conditions. L'AC organise de nombreuses compétitions d'aptitude physique, comme les défis Mountain Man, Ironman et Bushman. Bien que la participation à ces compétitions soit volontaire, les membres de l'AC sont tellement compétitifs de nature qu'ils finissent souvent par continuer à s'entraîner et à concourir, et ce, malgré de nouvelles blessures ou des blessures préexistantes.

**Conformément à l'OAC 24-02, les politiques suivantes sont désormais en vigueur pour toutes les compétitions d'aptitude physique de l'AC :**

- a. La chaîne de commandement responsable de la compétition doit publier et rendre accessible un plan d'entraînement adéquat à l'intention de tous les participants potentiels;
- b. Le plan d'entraînement doit comprendre des explications ou une vidéo portant sur les techniques d'entraînement à privilégier pour toute composante inhabituelle ou à risque élevé;
- c. Dans le cadre du plan d'entraînement, les participants devraient avoir l'obligation de confirmer s'être préparés adéquatement pour la compétition;
- d. Les participants doivent avoir effectué une évaluation actuelle et en règle de leur état de santé avant de participer à la compétition.

La prévention des blessures est la responsabilité fondamentale de tous les membres de l'AC. Elle ne constitue pas un prétexte pour éviter de participer à des activités difficiles, mais elle exige une préparation adéquate et réfléchie des militaires et de la chaîne de commandement avant le déploiement d'importants efforts physiques.

### 1.2.3 ENGAGEMENT À L'ÉCHELLE LOCALE

Dans le cadre des cours visant la préparation à la carrière militaire, les dirigeants de l'AC reçoivent une instruction officielle les préparant d'un point de vue physique comme théorique à diriger et à surveiller les entraînements et les encourageant à aller chercher de l'aide supplémentaire auprès du personnel des PSP locaux, au besoin. Le corps des sous-officiers de l'AC, quant à lui, est responsable de guider et de former les nouveaux membres de l'équipe de façon à ce qu'ils atteignent les niveaux de connaissances et de compétences requis, et ce, dans tous les aspects établis par l'AC concernant la condition physique. Il est de la responsabilité de tous les membres de l'AC de s'assurer que leur condition physique est à un niveau optimal favorisant l'état de préparation opérationnelle et la résilience.

Le BPR de l'AC pour le présent chapitre est l'état-major G7 du Centre de la doctrine et de l'instruction de l'Armée canadienne au nom du commandement de l'AC.

## 1.2.4 CONCLUSION

Il incombe aux dirigeants de l'AC de tous les niveaux de prêcher par l'exemple, de faire la promotion d'une santé et d'une condition physique optimales et de faciliter l'atteinte de tels objectifs.

Conformément aux obligations particulières énoncées dans l'OAC 24-02 et la stratégie Mission : Prêts, la chaîne de commandement de l'AC a la responsabilité de fournir la formation, l'orientation, le soutien, le temps et les ressources nécessaires à tous les militaires afin d'améliorer leur condition physique et l'état de préparation opérationnelle.

## 1.3 AVIATION ROYALE CANADIENNE

### 1.3.1 INTRODUCTION DU COMMANDANT

À titre de commandant de l'Aviation royale canadienne (ARC), je m'engage entièrement à promouvoir une performance physique optimale et à aider les membres de l'ARC à atteindre cet objectif, sachant qu'une bonne condition physique est un facteur clé de l'efficacité opérationnelle et du bien-être à long terme.

La Stratégie de performance physique des FAC intègre une approche globale visant à améliorer la performance physique de façon à répondre aux besoins propres à l'ARC. Il y a longtemps qu'elle approfondit ses connaissances sur les éléments qui touchent la performance physique : l'activité physique, l'alimentation axée sur la performance, le sommeil et la prévention des blessures.

Je surveillerai la mise en œuvre de la Stratégie de performance physique des FAC au sein de l'ARC, de même que le respect des priorités de l'ARC décrites plus loin et réaffirmées par l'Ordre de la Force aérienne. Par conséquent, j'exigerai de mes équipes de commandement de l'ARC qu'elles rendent des comptes par rapport à l'atteinte des objectifs de performance physique, et je m'attends à ce qu'elles concilient efficacement les besoins opérationnels de façon à faciliter l'adoption de comportements sains par leurs subordonnés. L'important, ce n'est pas de faire le plus d'activité physique possible, c'est d'accorder de l'importance au sommeil, à l'alimentation, à la prévention des blessures et à l'activité physique. L'équilibre, voilà la clé!

### 1.3.2 PRIORITÉS PROPRES AU COMMANDEMENT

Garante de la souveraineté du Canada, l'ARC fournit une force aérienne pour contrôler et exploiter l'environnement aérien afin d'exécuter les missions et les tâches assignées, contribuant ainsi à la sécurité et aux objectifs nationaux du Canada. Cette capacité de puissance aérienne doit être disponible chaque fois que nécessaire, 24 heures par jour, 7 jours par semaine, 365 jours par année. Il va donc sans dire que tous les aspects permettant un contrôle efficace de la capacité de puissance aérienne sont cruciaux

pour les opérations des FAC à l'étranger, de même que pour l'interopérabilité interarmées avec nos partenaires clés et nos principaux alliés, et qu'il faut que les FAC maintiennent le plus de militaires possible à un haut niveau de préparation pour chacun des trois services.

En raison de la nature exigeante de notre mission, la capacité de l'ARC à conserver un avantage opérationnel dépend du professionnalisme, du dévouement, de la formation, des habiletés techniques et de la

disponibilité expéditionnaire des membres de l'ARC qui se chargent de la puissance aérienne chaque jour. C'est pourquoi le personnel de l'ARC doit faire preuve de résilience opérationnelle et présenter une excellente condition physique afin de pouvoir surmonter les défis physiques et psychologiques lors d'opérations dans des contextes difficiles et exigeants. Pour atteindre cet objectif stratégique, les dirigeants devront s'engager fermement à ce que leur personnel maintienne une excellente condition physique, pour ainsi assurer l'état de préparation opérationnelle et maximiser les avantages découlant d'un programme d'entraînement régulier : accroissement de la force physique, gain d'énergie, développement de l'endurance, renforcement de la capacité à gérer le stress mental et émotionnel et amélioration du rendement au travail.

De même, l'ARC mettra l'accent sur les interdépendances de l'activité physique, de

l'alimentation, du sommeil et de la prévention des blessures, aspects essentiels pour comprendre l'approche globale concernant la condition physique liée à la santé. Pour ce faire, elle favorisera une meilleure compréhension de la stratégie en matière de santé en offrant de la formation officielle ou informelle, et en amenant les dirigeants de tous les niveaux de la chaîne de commandement à montrer l'exemple. Les équipes de commandement de l'ARC participeront activement à la mise en œuvre de cette stratégie en faisant office de modèle en matière de condition physique, c'est-à-dire en motivant énergiquement les subordonnés grâce à des encouragements et au partage de la responsabilité et de la reddition de comptes pour leur condition physique, autant la condition physique opérationnelle que celle liée à la santé. Cette stratégie vient appuyer l'engagement de l'ARC à gérer la fatigue par l'entremise du Système de gestion des risques liés à la fatigue (SGRF), récemment mis en place.

### 1.3.3 ENGAGEMENT À L'ÉCHELLE LOCALE

Stratégiquement, l'ARC continuera de s'impliquer activement dans le comité directeur national sur la performance physique et d'effectuer l'examen des directives et conseils en matière de condition physique pour s'assurer que les ordres de commandement prennent en considération les éléments fondamentaux de la Stratégie de performance physique. Comme indiqué plus haut, les efforts sur le plan stratégique se concentreront sur la recherche de solutions pour relever les défis liés aux réalités environnementales – et ainsi, encourager une culture de condition physique à long terme – sur la promotion de l'élaboration de matériel pédagogique propre à l'ARC concernant cette nouvelle stratégie et sur le suivi des résultats de l'ARC en matière de condition physique.

Du côté opérationnel, les commandants des 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> Divisions aériennes du Canada procéderont à l'examen des politiques et ordres en place afin de déterminer dans quelle mesure les opérations du point de vue tactique peuvent intégrer les exigences en matière de formation de la Stratégie de performance physique, et ce, dès la formation initiale et tout au long de la préparation

opérationnelle, de façon à soutenir les interventions à l'étranger. Puisque l'activité physique est déjà ancrée dans notre culture, les évaluations initiales devraient se concentrer sur les aspects de la nouvelle stratégie touchant l'alimentation et l'hydratation, ainsi que le sommeil.

Dans le cadre de ces efforts, et dans le but de renforcer l'esprit combattif, les commandants des divisions, des escadres et des unités de niveau tactique intégreront la formation propre à l'activité physique, à l'alimentation, au sommeil et à la prévention des blessures dans les routines opérationnelles – une priorité pour l'aspect de l'environnement. De plus, pour assurer le succès des efforts déployés à l'échelle locale, il sera primordial d'entretenir des liens professionnels avec les prestataires de services de santé, les gestionnaires supérieurs des PSP et les coordonnateurs de la promotion de la santé afin d'élaborer et de fournir du matériel pédagogique spécialement conçu pour les opérations de l'ARC.

Si possible, il faudra également mettre sur pied des équipes de commandement locales chargées de la performance comptant des représentants des équipes de commandement, qui serviront de mécanisme à l'harmonisation des initiatives locales et à la production de rapports. La priorité de ces comités sera de déterminer et de réduire ce qui empêche les membres de l'ARC de tirer profit des occasions d'amélioration prévues par la Stratégie de performance physique. Les obstacles relevant du nouveau modèle de famille, des services de garde, de la disponibilité des infrastructures et des ressources, des heures d'ouverture des installations sportives et de la proximité des ressources des escadres ne sont que quelques aspects sur lesquels les comités devront se pencher.

Du côté tactique, les commandants des unités, qui occupent un poste leur permettant d'avoir une influence importante sur leurs subordonnées, pourront participer activement à la mise en œuvre de la stratégie axée sur la bonne forme physique en prêchant par l'exemple et en offrant des conseils à ce sujet. Enfin, je continuerai de soutenir les initiatives d'intégration, telles que la Journée du sport des FAC au Canada, la Course de l'Aviation royale canadienne de Winnipeg, les défis de mise en forme locaux du commandant de l'escadre, les courses récréatives et autres activités similaires au niveau de l'unité ou à l'échelle locale.

### 1.3.4 CONCLUSION

En résumé, il est de mon devoir, à titre de commandant de l'ARC, de diriger, de motiver et de soutenir les membres de l'ARC à accomplir notre mission, et de leur donner les moyens pour y arriver. Les dirigeants de l'ARC, quant à eux, devront prévoir du temps pendant les

heures de service de leurs subordonnés pour leur permettre d'adopter de saines habitudes de vie, habitudes que les militaires devront entretenir en dehors du travail. Ces efforts déployés tant dans la vie professionnelle que personnelle seront fondamentaux pour assurer le succès de

la stratégie de l'ARC en matière de condition physique. Il faudra également investir du temps et de l'argent pour les membres de l'ARC, la formation, les infrastructures et les équipements. J'insiste sur le fait que ce sont les hommes et les femmes de l'ARC qui constituent le centre de gravité de cette stratégie. Je responsabiliserai nos dirigeants à prêcher par l'exemple et à donner une structure, des conseils et une orientation précise afin de permettre à nos militaires d'atteindre les objectifs établis. Il est impératif que toutes les divisions, escadres et unités

fassent preuve de leadership dans l'atteinte d'un équilibre entre nos objectifs opérationnels ambitieux et les principes de la stratégie, et ce, en évitant de faire uniquement reposer le succès de cette entreprise sur les subordonnés. Je suis convaincu que cette stratégie favorisera une culture durable axée sur la bonne forme physique au sein de l'ARC et qu'elle assurera l'état de préparation opérationnelle nécessaire à l'exécution efficace de la mission de l'ARC, qui contribue à l'atteinte des objectifs du Canada en matière de sécurité nationale.

## 1.4 COMFOSCAN

### 1.4.1 INTRODUCTION DU COMMANDANT

À titre de commandant et champion de conditionnement physique du Commandement – Forces d'opérations spéciales du Canada (COMFOSCAN), j'ai explicitement énoncé, dans mes directives et consignes, la nécessité pour tous les membres du COMFOSCAN sans exception de faire preuve de leadership au sein des FAC en maintenant une excellente forme physique et en participant chaque année à l'évaluation de condition physique applicable. De cela dépendent trois aspects essentiels de la condition physique : les exigences opérationnelles, le bien-être global et le professionnalisme.

D'abord et avant tout, la forme physique est à la base du succès de nos opérations; elle n'est donc pas facultative. En effet, elle est partie intégrante du système d'arme qu'incarnent les membres des forces d'opérations spéciales du Canada, leur permettant d'être performants dans un éventail très varié de conditions géographiques et climatiques et de gérer les différents stress découlant d'opérations complexes de longue durée.

De plus, la forme physique contribue au bien-être global de nos membres, s'inscrivant parmi les facteurs de la santé dans son ensemble. Seule une approche interdisciplinaire peut assurer le succès des mesures prises pour préserver la santé, qu'elles soient de l'ordre de la prévention ou de l'intervention.

Pour finir, n'oublions pas que de représenter la profession des armes est un privilège. En portant l'uniforme des FAC, nous avons l'obligation morale d'avoir fière allure, et cela se traduit entre autres par la démonstration d'une condition physique exemplaire et d'une excellente santé.

### 1.4.2 PRIORITÉS PROPRES AU COMMANDEMENT

Au regard de ces éléments essentiels, je suis d'avis que la Stratégie de performance physique des FAC et ses quatre aspects clés (activité physique, sommeil, alimentation et prévention des blessures) fournissent le cadre approprié pour le respect des priorités et l'atteinte des objectifs propres au COMFOSCAN.

Dans le cadre de son programme « Optimisation

du rendement au sein des Forces et de la famille », le COMFOSCAN propose un domaine physique qui facilite le maintien de la forme et de la santé physiques. Les objectifs propres au domaine physique vont de pair avec la Stratégie de performance physique des FAC : mettre l'accent sur l'équilibre et la prévention des blessures grâce à des stratégies de prévention et d'intervention; promouvoir la résilience et

l'amélioration de la performance grâce à des équipes spécialisées, comprenant notamment des professionnels de la performance mentale et de l'alimentation axée sur la performance; et placer le domaine au sein d'un système multidisciplinaire basé sur la surveillance et

l'analyse des données. Plus spécifiquement, le COMFOSCAN mise sur l'activité physique et les facteurs permettant d'améliorer la performance et de prévenir les blessures, comme le repos et l'alimentation axée sur la performance, afin d'atteindre les objectifs suivants :

- a. Réduire le nombre de blessures physiques. Le COMFOSCAN créera un système pour établir une base de référence des types de blessures et évaluer les changements au fil du temps afin de détecter, réduire et prévenir le risque de blessures et de récurrences.
- b. Amoindrir l'impact des blessures sur l'état de préparation opérationnelle et la capacité fonctionnelle des membres. Au moyen de recherches et de procédés de surveillance, le COMFOSCAN suivra les tendances des répercussions des blessures et analysera l'impact de différentes interventions sur la qualité de l'aptitude à l'emploi et au déploiement.
- c. Fournir aux membres du COMFOSCAN les ressources requises pour maximiser leur performance. Le COMFOSCAN continuera de développer un réseau commun de prestataires de services de confiance et spécialisés, offrant des soins médicaux et des services dans le cadre des PSP, et ce, afin de fournir aux membres du COMFOSCAN les conseils et l'encadrement pertinents, notamment en ce qui a trait à la performance mentale et à l'alimentation axée sur la performance.
- d. Améliorer la performance du système d'arme esprit-corps des membres du COMFOSCAN. Conjointement avec d'autres domaines concernés par le programme « Optimisation du rendement au sein des Forces et de la famille », le COMFOSCAN mettra sur pied des équipes de spécialistes pour aider les membres à renforcer leurs capacités physiques et mentales et à atteindre les objectifs de rendement, de façon à améliorer leur performance et leur résilience.
- e. Réduire l'attrition et prolonger la carrière des membres du COMFOSCAN. Étant au fait de la tension naturelle entre le maintien de la capacité opérationnelle et le maintien d'un état de santé et de bien-être optimal chez les membres, le COMFOSCAN déterminera les conditions qui posent le plus grand risque pour les membres et les raisons qui expliquent ce risque. Ces données constitueront la base du développement futur de la stratégie, qui tiendra compte des objectifs précédemment atteints.

Pour que la culture axée sur la bonne forme physique soit omniprésente dans notre organisation, et pour que nos membres puissent adopter les comportements attendus dans toutes les sphères de leur vie, il faut d'abord que les commandants et les chefs d'unité prennent des mesures à cet

effet. Ils pourront toutefois compter sur le soutien de ceux qui font office de porte-étendard dans leur communauté. Nous encourageons les militaires de faire des séances individuelles, des sports d'équipe et du conditionnement physique une partie intégrante de leur vie, car ces activités créent des liens au sein du COMFOSCAN qui favorisent l'amélioration des trois aspects essentiels de la bonne forme physique.

Le COMFOSCAN cherchera des occasions de cibler et de récompenser les manifestations individuelles de la culture axée sur la bonne forme physique, telles que la condition physique opérationnelle, de même que les réussites ou améliorations personnelles, la démonstration de leadership ou d'engagement dans la communauté et l'intégration de l'activité physique dans la vie personnelle comme professionnelle. Les militaires qui adoptent de saines habitudes obtiennent des récompenses intrinsèques et sont emplis d'un sentiment de satisfaction personnelle ou professionnelle, ce qui en fait des modèles de participation active et de fierté au sein de la profession.

Les militaires seront encouragés, que ce soit de façon individuelle ou en équipe, à explorer et à développer des initiatives qui repoussent les limites de la stratégie établie et qui leur permettent d'être à l'avant-garde en matière de technologies, de procédures et de philosophies, le tout afin d'atteindre les objectifs liés au domaine physique. L'innovation au niveau tactique, en plus d'être alimentée par la recherche et le développement de programmes basés sur des données probantes, amènera l'organisation à faire des choix d'investissement intelligents qui s'inscriront dans une vision à long terme et qui donneront des résultats stables.

Le COMFOSCAN continuera d'évaluer et de créer des programmes au sein de sa cellule de recherche interne en performance humaine, de communiquer ses pratiques exemplaires aux FAC et à leurs partenaires internationaux de force d'opérations spéciales, et de collaborer avec la DCP, le Directeur général – Recherche et analyse (Personnel militaire), Recherche et développement pour la défense Canada et d'autres chercheurs fiables.

Dans le cadre du programme « Optimisation du rendement au sein des Forces et de la famille », un cadre de mesure du rendement permettra au commandement d'obtenir une rétroaction sur le rapport qui existe entre l'atteinte des résultats escomptés et la prestation de différentes activités et leurs croisements avec d'autres disciplines et domaines.

Cette rétroaction servira de point de comparaison pour mesurer l'écart par rapport aux résultats de la stratégie ÉQUILIBRE. En raison de la nature unique de ses emplois, le COMFOSCAN possède un certain nombre d'exigences particulières en matière de ressources, d'installations et de formation, qui peuvent différer de celles des FAC en général. Lorsque nécessaire, le COMFOSCAN continuera

de fournir un soutien intégral dans des secteurs clés de ses unités, notamment pour les PSP et les services de santé, de sorte que les membres et leurs réseaux sociaux puissent offrir le meilleur d'eux-mêmes au pays comme à l'étranger. Le COMFOSCAN collaborera également avec les bases et les escadres locales, de même qu'avec l'ensemble des FAC, pour mobiliser des ressources lorsqu'elles sont utiles à l'atteinte des objectifs souhaités et pour déceler les écarts qui méritent une attention particulière. Même si, par rapport à la majorité des Canadiens, nous avons beaucoup plus d'occasions et de ressources pour prendre soin de notre forme physique, nous devons continuer de rendre l'activité physique la plus accessible possible, et ce, par tous les moyens dont nous disposons, que ce soit en matière d'infrastructures, de personnel, de formation ou de mesures incitatives.

Les priorités du commandement, qui concernent aussi le domaine physique du programme « Optimisation du rendement au sein des Forces et de la famille », deviendront une responsabilité partagée entre le gestionnaire des PSP du commandement et le médecin-chef du commandement. En raison de son environnement hautement opérationnel et de la diversité des rôles assumés par ses membres, le COMFOSCAN fera preuve de souplesse à l'égard des objectifs établis et n'hésitera pas à les adapter aux différentes communautés du commandement.

### 1.4.3 ENGAGEMENT À L'ÉCHELLE LOCALE

L'engagement à l'échelle locale reposera avant tout sur les ressources des PSP et des services de santé des unités. Ces ressources seront adaptées pour répondre aux besoins particuliers de la chaîne de commandement des unités, de qui elles relèvent. Ainsi, les comités consultatifs sur la santé qui sont déjà en place au sein des unités et qui possèdent ce genre de ressources seront appelés à contribuer à l'atteinte des objectifs du programme « Optimisation du rendement au sein des Forces et de la famille » dans le cadre de la stratégie nationale en matière de performance physique. De plus, les accords sur les niveaux de service conclus entre les unités et leur base ou escadre, en plus

de définir les services et installations accessibles aux membres du COMFOSCAN, expliqueront comment les ressources des unités collaboreront avec leurs homologues de la base ou de l'escadre et contribueront aux équipes de commandement locales chargées de la performance.

Les progrès accomplis relativement aux priorités et aux objectifs du commandement, notamment la production de rapports sur les initiatives locales, seront mesurés et suivis par le gestionnaire des PSP et le médecin-chef du commandement, et communiqués à la DCP au besoin.

### 1.4.4 CONCLUSION

En résumé, la condition et la santé physiques jouent un rôle essentiel dans la capacité de nos membres à être performants sur le plan opérationnel. Si elles constituent une responsabilité

professionnelle, il faut dire qu'elles contribuent également à la santé globale et au bien-être de chacun. Il s'agit donc d'une responsabilité partagée. Le COMFOSCAN encourage le développement des trois aspects clés de la bonne forme physique en adoptant une approche globale par rapport à la santé, c'est-à-dire en considérant tous les facteurs de santé, en stimulant l'innovation grâce à la recherche et à la formation et en sollicitant la participation à tous les niveaux, que ce soit auprès des dirigeants, de la communauté ou de nos membres. Finalement, la condition et la santé physiques comme moteurs de la performance physique et de la résilience doivent s'ancrer profondément dans notre organisation et sa culture. Après tout, c'est bien plus qu'une façon de parvenir à ses fins – c'est un mode de vie.

# 1.5 COMMANDEMENT DU PERSONNEL MILITAIRE

## 1.5.1 INTRODUCTION DU COMMANDANT

Le Commandement du personnel militaire (CPM) joue un double rôle dans le contexte de la Stratégie de performance physique. D'abord, d'un point de vue opérationnel, il est de notre mission, au nom des FAC, de recruter, de former, de préparer et de soutenir le personnel militaire ainsi que d'honorer et de reconnaître le service qu'eux et leur famille rendent au Canada. Ces responsabilités sont cruciales à la bonne exécution d'Équilibre, la Stratégie de performance physique des FAC, et c'est pourquoi il incombe au CPM de développer, de communiquer et d'évaluer la stratégie globale en matière de performance physique. Notre deuxième rôle consiste à nous assurer de fournir à notre personnel militaire au sein de l'équipe du CPM des modèles de leadership, des directives, des conseils, des sources de motivation et des ressources pour les aider à mener une vie saine et active, et ainsi optimiser leur performance opérationnelle.

J'aimerais souligner à tout le personnel des FAC et du CPM à quel point la performance physique est importante à mes yeux. En effet, elle est essentielle à l'efficacité de nos forces armées. Elle ne fait pas seulement de nous de meilleurs marins, soldats et pilotes, hommes ou femmes; elle améliore notre santé et notre rendement global au travail, et ce, tant physiquement que cognitivement. Bien qu'il s'agisse d'une obligation des FAC de vous fournir les ressources nécessaires au maintien d'une bonne forme physique, j'insiste sur le fait qu'il est de la responsabilité de chaque membre de maintenir sa condition physique à un niveau raisonnable, et de celle de chaque surveillant d'encourager et de soutenir ses subordonnées à rester en forme et de s'assurer qu'ils y arrivent. Les directives énoncées dans les paragraphes qui suivent viennent appuyer cette philosophie.

## 1.5.2 PRIORITÉS PROPRES AU COMMANDEMENT

Le CPM soutiendra les FAC en prenant les initiatives suivantes, décrites plus en détail dans le plan menant de la stratégie à l'action du présent document :

- a. Analyser les pratiques de recrutement des FAC relatives à la performance physique, à la forme physique des candidats potentiels et aux effets à long terme sur les FAC (y compris sur le maintien en service).
- b. Revoir les pratiques de formation de base pour s'assurer qu'elles inculquent les comportements mis de l'avant par la présente stratégie.

- c. Procéder à l'examen complet des directives et règlements relativement à la condition physique afin de s'assurer qu'ils concordent avec les objectifs de la présente stratégie. Une politique doit être en place afin de fournir aux surveillants et aux dirigeants les outils nécessaires à la gestion des cas de non-conformité.
- d. Mettre en œuvre un système de surveillance des blessures comportant des ressources appropriées afin d'effectuer un suivi plus rigoureux et d'avoir une meilleure compréhension des blessures au sein des FAC.

Il est important que le personnel du CPM donne l'exemple pour le reste des FAC et du MDN; les militaires doivent avoir un mode de vie sain, actif et équilibré, et cela commence dans nos rangs. C'est pourquoi les commandants et surveillants du CPM de tous les niveaux ont les obligations suivantes :

- a. prendre tous les moyens possibles pour s'assurer que le personnel a le temps de s'entraîner pendant les journées de travail et qu'il a accès aux installations et infrastructures appropriées pour y arriver;
- b. utiliser les services liés à la promotion de la santé et au conditionnement physique des PSP pour s'assurer que l'activité physique se fait de façon sécuritaire et qu'elle ne cause pas de blessures évitables;
- c. offrir et promouvoir des choix alimentaires sains au quotidien dans les installations des FAC et durant les événements spéciaux;
- d. encourager tout le personnel à ne pas ramener de travail à la maison. De façon générale, les soirs et fins de semaine devraient servir à passer du bon temps avec la famille et les amis, à relaxer et à faire le plein d'énergie. En restant connecté au travail par l'entremise de son ordinateur ou son cellulaire, un militaire risque de voir ses relations interpersonnelles s'appauvrir et ses heures de sommeil réduites et perturbées;
- e. diriger en donnant l'exemple. Tous les commandants de niveau 2 et d'unité doivent afficher ces comportements sains, y compris l'atteinte d'un équilibre entre vie personnelle et professionnelle;
- f. lorsque nécessaire, prendre des mesures conformes à la politique pour encourager les membres à améliorer leurs habitudes de vie et, au besoin, imposer des mesures correctrices.

### 1.5.3 CONCLUSION

Le sujet central de cette stratégie globale est l'équilibre. Il va donc sans dire qu'il est essentiel, pour optimiser la performance physique des membres des FAC et du MDN tout au long de leur carrière et même après, de trouver un équilibre entre les comportements P4, un équilibre entre la responsabilité individuelle et celle imputée aux dirigeants, et un équilibre entre la vie personnelle et professionnelle. Pour promouvoir de façon efficace l'adoption de saines habitudes de vie à long terme, nous ne pouvons nous limiter au transfert des compétences et des connaissances. Nous devons en effet tenir compte de tous les déterminants contextuels relatifs au comportement, tels que les politiques en vigueur, les normes sociales, l'environnement physique et le rôle des dirigeants.

# 1.6 COMMANDEMENT DES OPÉRATIONS INTERARMÉES DU CANADA

## 1.6.1 INTRODUCTION

Au cours des dernières années, les Forces armées canadiennes (FAC) ont accompli d'énormes progrès dans la promotion de la condition physique grâce à leur programme « FORTS. FIERS. PRÊTS. », ainsi que dans la mise à disposition d'outils et de ressources aux membres des FAC pour améliorer leur condition physique. Pour consolider ces progrès, l'Armée canadienne (AC) a lancé une initiative pour s'assurer que le conditionnement physique de son personnel est pertinent, réalisable, durable et efficace sur le plan opérationnel. Cette initiative est connue sous le nom de Stratégie de performance intégrée de l'Armée canadienne (SPIAC) et comprend l'évaluation FORCE combat, une norme en matière de condition physique.

À titre de commandant du Commandement des opérations interarmées du Canada (COIC), je soutiens pleinement le programme « FORTS. FIERS. PRÊTS. », de même que la SPIAC, en collaboration avec les responsables de la mise sur pied d'une force. L'accent doit être mis sur la capacité des membres déployés des FAC à effectuer leurs tâches quotidiennes et opérationnelles tout en maintenant le niveau de forme physique requis pour les environnements physiques propres aux déploiements du COIC. Les demandes particulières des différents commandements et groupes professionnels doivent être prises en considération. Afin de réussir à améliorer la performance physique des militaires, il faut assurer un équilibre entre le rôle des dirigeants et la responsabilité individuelle et encourager activement la diversification des programmes et des pratiques en cours.

À l'échelle organisationnelle, des données indiquent que les FAC peuvent prévoir des membres en meilleure forme, ce qui mènera ultérieurement à une réduction du fardeau des soins de santé, à une diminution de l'absentéisme et des restrictions médicales, à une augmentation de la préparation aux déploiements et à une image publique positive des FAC. Je suis fermement résolu à établir une culture qui met de l'avant la santé et le bien-être et qui comprend l'importance fondamentale que ces deux éléments revêtent dans la routine quotidienne des unités, considérant qu'ils améliorent le bien-être global en plus d'être essentiels à l'état de préparation opérationnelle.

## 1.6.2 PRIORITÉS PROPRES AU COMMANDEMENT

En raison de la nature unique des opérations du COIC, les membres des FAC peuvent être déployés dans toutes sortes d'environnements, souvent instables. L'expérience des dernières années nous a montré que le niveau de sécurité des missions à l'étranger peut changer ou se détériorer extrêmement vite. C'est pourquoi les militaires déployés doivent être hautement qualifiés, en très bonne forme physique et capables de s'adapter à un environnement instable tout en s'acquittant d'un large éventail de tâches. Ainsi, ils pourront revenir des opérations en toute sécurité.

Au cours des dernières années, les tâches attendues du personnel déployé à l'étranger se sont énormément diversifiées et ont été influencées par une multitude de facteurs. En étant davantage axé sur la performance physique, le COIC s'efforcera d'améliorer cette composante essentielle de l'état de préparation opérationnelle et du bien-être à long terme

grâce à une meilleure compréhension de la relation entre les quatre comportements liés à la performance physique (P4), soit l'activité physique, l'alimentation axée sur la performance, le sommeil/le repos et la prévention des blessures.

L'équipe du commandement du COIC s'engage à entretenir une culture qui assure la réussite des missions et qui augmente les chances de prendre les bonnes décisions en temps opportun dans des conditions dangereuses. Le COIC est déterminé à poursuivre ses efforts pour trouver des méthodes de recherche et des nouvelles technologies qui aideront ses militaires à relever les défis énumérés ci-dessus. Tous les membres des FAC doivent comprendre leur responsabilité quant aux comportements P4 liés à la performance physique, ainsi que l'importance de ceux-ci. Il en va de même des compétences permettant d'adopter et de conserver un mode de vie sain.

## 1.6.3 ENGAGEMENT DES ÉQUIPES DÉPLOYÉES

Pour atteindre nos objectifs communs à l'échelle nationale et au sein du COIC, les équipes déployées du commandement devront collaborer afin d'élaborer une structure de gouvernance qui fera la promotion des aspects clés de la Stratégie de performance physique (ÉQUILIBRE) autorisée par le chef d'état-major de la défense : l'activité physique, l'alimentation axée sur la performance, le sommeil et la prévention des blessures. Le COIC appuiera le comité directeur national de la stratégie ÉQUILIBRE et comptera sur le soutien du directeur du conditionnement physique, des sports et de la promotion de la santé, du Directeur – Protection de la santé de la Force, du Commandement du personnel militaire et d'autres partenaires.

Les exigences, les priorités, les contraintes logistiques, le climat et la géographie liés aux opérations varient considérablement au sein des FAC et des opérations de déploiement du COIC. Le COIC

soutient pleinement les initiatives nationales. En raison de la nature unique de ses opérations de déploiement, il appert qu'une méthodologie globale ne convient pas à celles-ci.

Une alimentation et une hydratation adéquates sont nécessaires pour assurer un niveau optimal de la capacité physique et de la performance mentale du personnel militaire. En effet, l'alimentation contribue grandement au processus de guérison des militaires blessés, en plus d'accélérer la période de rétablissement et de réadaptation. Elle joue également un rôle fondamental pour soutenir les troupes lors d'opérations, permettant bien sûr aux militaires de rester en vie, mais aussi de maintenir une bonne santé physique et mentale, de garder le moral, d'assurer la motivation, de prévenir la fatigue et d'accélérer le rétablissement des blessures.

Pour s'assurer que les équipes déployées du commandement apportent un changement de culture durable au sein des différentes communautés, les commandants devront continuer d'effectuer la liaison avec la Direction du conditionnement physique et les Programmes de soutien du personnel (PSP) afin de recueillir de l'information sur les programmes de promotion de la santé et les services de soutien au bien-être. Le personnel déployé des PSP joue un rôle central, s'assurant que les militaires ont accès aux programmes et à l'équipement adéquats et, dans la mesure du possible, effectuant des inspections régulières de tous les appareils de conditionnement physique utilisés lors d'opérations de déploiement.

#### 1.6.4 CONCLUSION

La politique de défense du Canada, Protection, Sécurité, Engagement, offrira au pays des forces armées souples, polyvalentes et prêtes au combat dirigées par des femmes et des hommes hautement qualifiés et bien équipés, ayant la certitude d'être entièrement soutenus par leur gouvernement et leurs concitoyens. Il est essentiel de maintenir une culture qui favorise la santé et le bien-être de nos troupes déployées, et ce, dans toutes les opérations. Les équipes de commandement du COIC, qui sont le centre de gravité des efforts liés aux comportements P4, auront un rôle essentiel à jouer afin de garantir

et de favoriser cette culture. Une augmentation de l'activité physique, une amélioration de la nutrition et des habitudes de sommeil et une diminution des blessures contribueront à une performance opérationnelle soutenue tout en appuyant la Stratégie de performance physique des FAC. Au-delà de notre obligation légale d'assurer la condition physique liée à l'état de préparation opérationnelle de notre personnel, nous avons également l'obligation morale de favoriser la santé et le bien-être généraux des membres des FAC pendant et après les déploiements.



A division of CF Morale & Welfare Services  
Une division des Services de bien-être et moral des FC

**Ce document est publié avec l'appui des Programmes de soutien du personnel (PSP),  
une division des Services de bien-être et moral des Forces canadiennes.**

En tant que fournisseur de choix de programmes et services pour les Forces armées canadiennes, les PSP assurent l'élaboration et la prestation de programmes et services de pointe en matière de conditionnement physique, de sport et de bien-être.

