

Archived Content

Information identified as archived on the Web is for reference, research or record-keeping purposes. It has not been altered or updated after the date of archiving. Web pages that are archived on the Web are not subject to the Government of Canada Web Standards.

As per the [Communications Policy of the Government of Canada](#), you can request alternate formats on the "[Contact Us](#)" page.

Information archivée dans le Web

Information archivée dans le Web à des fins de consultation, de recherche ou de tenue de documents. Cette dernière n'a aucunement été modifiée ni mise à jour depuis sa date de mise en archive. Les pages archivées dans le Web ne sont pas assujetties aux normes qui s'appliquent aux sites Web du gouvernement du Canada.

Conformément à la [Politique de communication du gouvernement du Canada](#), vous pouvez demander de recevoir cette information dans tout autre format de rechange à la page « [Contactez-nous](#) ».

CANADIAN FORCES COLLEGE /COLLÈGE DES FORCES CANADIENNES

Cours supérieur des études militaires 2

06 décembre 1999

**Guerre conventionnelle et soutien des opérations de maintien de la paix,
opérations domestiques et opérations de secours humanitaire : à la
recherche d'un juste milieu**

Par le colonel Berthier Desjardins

This paper was written by a student attending the Canadian Forces College in fulfilment of one of the communication skills requirements of the Course of Studies. The paper is a scholastic document, and thus contains facts and opinions which the author alone considered appropriate and correct for the subject. It does not necessarily reflect the policy or the opinion of any agency, including the Government of Canada and the Canadian Department of National Defence. This paper may not be released, quoted or copied except with the express permission of the Canadian Department of National Defence.

La présente étude a été rédigée par un stagiaire du Collège des Forces canadiennes pour satisfaire à l'une des exigences du cours. L'étude est un document qui se rapporte au cours et contient donc des faits et des opinions que seul l'auteur considère appropriés et convenables au sujet. Elle ne reflète pas nécessairement la politique ou l'opinion d'un organisme quelconque, y compris le gouvernement du Canada et le ministère de la Défense nationale du Canada. Il est défendu de diffuser, de citer ou de reproduire cette étude sans la permission expresse du ministère de la Défense nationale.

L'armée [...] est une entité vivante. Si on la malmène, elle se rebiffe ; si elle est mécontente, elle dépérit ; si on la harcèle, elle devient fébrile ; si elle est suffisamment troublée, elle s'étiole, s'affaiblit et meurt presque ; et il faudra ensuite un tas d'argent et beaucoup de temps pour qu'elle reprenne vie.

Winston Churchill, 1905

INTRODUCTION

Le tempo opérationnel des Forces armées de par le monde a augmenté de façon majeure au cours des dernières années. Le Canada n'échappe pas à cette règle générale et ses Forces armées n'ont pas connu un tempo aussi élevé depuis la guerre de Corée. Aujourd'hui plus de 4140 soldats canadiens participent à des missions de maintien de la paix à l'étranger tandis qu'au pays d'autres se préparent à les remplacer, soutiennent leurs efforts directement ou indirectement, poursuivent l'entraînement opérationnel, planifient et participent à des opérations domestiques ou encore instruisent la relève.¹ Bien que le nombre de membres réguliers et réservistes des Forces canadiennes (FC) soit passé de 114,900 à environ 83,000 en dix ans, la demande opérationnelle va en s'accroissant et le besoin de maintenir en puissance toutes les opérations exigent de plus en plus de la part du personnel et de leurs unités.²

Pour fin de cette étude, la définition de 'maintien en puissance' ou en anglais, 'sustainment', sera :

L'approvisionnement du personnel, de la logistique, et de tout autre soutien requis pour maintenir et prolonger les opérations ou le combat jusqu'à l'accomplissement de la mission ou des objectifs nationaux.³

L'étude qui suit analyse les facteurs liés au maintien en puissance des opérations des Forces canadiennes (FC) au pays et à l'étranger et démontre que la situation actuelle nécessite des améliorations importantes dans plusieurs domaines, mais surtout ceux reliés aux facteurs humains. L'étude souligne la nécessité de mieux équilibrer les forces combattantes avec celles de soutien et de soutien au combat, de maintenir une capacité de combat relativement élevée et d'équiper et entraîner les FC pour qu'elles soient en mesure d'assumer non seulement ses fonctions actuelles mais aussi d'affronter les défis qui risquent de se pointer à l'horizon.

DISCUSSION

Maintien en puissance des Forces affectées au soutien des opérations.

Pour une certaine période, le Canada avait limité sa participation aux opérations de maintien de la paix (OMP) à un maximum de deux mille soldats.⁴ Mais les temps ont changé et l'avènement de la dislocation de l'empire soviétique a forcé le Canada à réviser ses vues et à adapter ses forces pour mieux répondre aux besoins actuels. Ainsi le *Livre blanc sur la défense* de 1994 préconise une participation pouvant inclure un état-major interarmées, un groupe opérationnel maritime de quatre navires de combat avec son soutien, une brigade de trois bataillons d'infanterie, un régiment de blindés, un régiment d'artillerie, les unités d'appui rapproché et leur soutien, une escadre de chasseurs, et un escadron de transport tactique, pour un total de 4000 soldats. En plus, des unités du génie, des transmissions, des services de santé et du transport pourraient compléter ces moyens.⁵

En janvier 1996, le Canada comptait plus de 3000 soldats dans 12 OMP.⁶ Aujourd'hui, ce nombre s'élève à 4142 soldats inégalement distribués sur 24 OMP à

l'étranger.⁷ De plus, les opérations domestiques à raison d'une ou deux en moyenne tous les ans ajoutent sensiblement à la tâche des unités. Ainsi les opérations d'aide au pouvoir civil à Oka, les inondations au Manitoba (8600 soldats), la tempête de verglas au Québec et en Ontario (15800 soldats), et l'appui aux différents organismes responsable de la tenue de conférences à caractère international ont mobilisé un pourcentage important des maigres effectifs dont disposent les FC, en compétition avec les autres obligations tels que les OMP, les opérations de secours humanitaire, la formation et l'entraînement.⁸

Le problème associé au maintien en puissance des opérations a augmenté de façon appréciable et demande que l'on s'interroge sur la capacité des FC à satisfaire la demande des OMP, tout en conservant des conditions de service acceptable et en laissant suffisamment de ressources pour assurer la sécurité du pays, répondre aux urgences, porter main forte lors des opérations de secours humanitaire et satisfaire les autres engagements tel que la participation à la défense des membres de l'Onu et de l'Otan.

Qualité des ressources.

Un premier critère essentiel au maintien en puissance des opérations est la disponibilité de ressources humaines et matérielles de haute qualité. Bien que le Canada s'efforce de maintenir des forces aptes au combat afin de répondre à tous les engagements, il est clair que le nombre limité de ressources ne facilite guère la tâche. Les efforts déployés pour produire une force de haut calibre sont magnifiques mais insuffisants. Le Ministre de la défense commentait récemment que le Canada peut maintenir en puissance des opérations impliquant de deux à trois milles soldats, avec des rotations à tous les six mois. Au-delà de ces limites, la qualité de vie du personnel engagé dans les opérations est fortement diminuée

et le Canada ne peut répondre aux urgences domestiques ou internationales sans affecter le maintien en puissance des opérations en cours.⁹

Organiser, entraîner et équiper les forces pour rencontrer une variété de rôles qui ne cessent de grandir requièrent du personnel qualifié au plus haut niveau. Attirer et retenir un tel personnel exige un environnement compétitif sur tous les plans, en passant du salaire à la progression de carrière sans oublier une qualité de vie comparable à celle des canadiens en général. La tendance vers une force capable mais toute petite semble aller à l'encontre des besoins actuels et réels. La rétention des compétences militaires et professionnelles, le maintien d'un équilibre sain entre vie familiale et déploiement opérationnel, et le stress occasionné par des missions dangereuses et répétitives risquent de rendre une carrière dans les forces moins attrayante et de diminuer le nombre et la qualité des recrues.¹⁰

Le personnel est sans contredit la plus importante des ressources dont disposent les FC. Le soutien des opérations de la paix et des autres missions continuera de demander de la part du personnel militaire des sacrifices et un dévouement hors du commun, spécialement si les conditions exigent que les soldats affrontent des situations de combat. Le recrutement et la rétention des meilleurs candidats devraient prendre une importance accrue.

Il en va de même pour l'équipement dont la qualité doit compenser une panoplie déficiente et des quantités limitées. Le maintien en puissance des opérations demande que les soldats soient équipés avec les meilleurs outils possibles, qu'ils soient entraînés à s'en servir et que les réserves opérationnelles soient suffisantes pour que les missions et rotations suivantes ou parallèles puissent se poursuivre sans affecter les OMP. Les expériences des dernières années semblent indiquer un déséquilibre entre les besoins en équipement pour les

opérations domestiques et ceux liés au maintien en puissance des OMP. Une marge de manœuvre plus grande est requise pour satisfaire tous les besoins essentiels.¹¹

Préparation des forces pour les OMP.

Pour la plupart des OMP, les plans actuels prévoient un délai de trois semaines pour mettre en place des éléments d'avant-garde et trois mois pour le complément de la force.¹² Le tempo opérationnel des dernières années a confirmé que les attentes de pars et autres sont beaucoup plus grandes. Bien que les gouvernements allouent des fonds seulement après que toutes les conditions aient été remplies, ils demandent également que les forces soient prêtes au déploiement dans les délais les plus brefs et plus souvent qu'autrement, pour raison politique ou médiatique, que les soldats arrivent sur le théâtre opérationnel dans les jours qui suivent la prise de décision. Tout ceci place un lourd fardeau sur les unités chargées de monter l'opération et de compléter les préparatifs. Une revue des leçons retenues au cours des opérations révèle la même tendance presque chaque fois. Les décisions quant au renouvellement des mandats des OMP et la durée et l'ampleur des rotations sont rarement aussi rapides qu'on le souhaiterait et les faux bonds sont fréquents.¹³

Malgré tout, grâce à une participation quasi continue aux OMP et à un effort soutenu au fil des ans, le Canada s'enorgueillit d'une réputation enviable pour sa compétence et son degré de préparation. Un court survol du processus menant à la préparation des unités montre que les FC se sont bien adaptées au nouvel environnement et que les améliorations apportées depuis 1994 ont porté fruits. En bref, on peut conclure que l'entraînement de base prépare assez bien le soldat canadien aux OMP. Lors des opérations, des compétences particulières viennent s'ajouter : pour les officiers, une forte personnalité, une bonne forme

physique et des qualités de chef ; pour les soldats, compréhension du rôle à jouer, sécurité personnelle et collective, règles d'engagement, contrôle du terrain, protection contre les armes nucléaires, biologiques et chimiques (NBC), dispersion des foules, instruction spéciale sur les mines et le déminage, les contacts avec les médias, ainsi que la mission et la compréhension de son environnement géographique et culturel.¹⁴

Cependant, le tempo opérationnel et le roulement du personnel des dernières années laissent entrevoir des failles et des lacunes. Tous les soldats ne reçoivent pas la même préparation pré-déploiement et les délais sont normalement insuffisants pour préparer les soldats aussi bien qu'on le devrait. Par exemple, la préparation de l'escadron tactique d'hélicoptères pour l'OMP en Somalie a été exécutée à la toute dernière minute, avec des délais insuffisants pour compléter la préparation des soldats et parfaire leurs entraînements. Ainsi un délai de 25 jours seulement avait été prévu pour modifier et armer convenablement les hélicoptères, entraîner les pilotes sur les nouveaux appareils, compléter la préparation pré-déploiement des pilotes, techniciens et personnel de soutien, coordonner les détails du déploiement, compléter tous les pré-requis administratifs, prendre quelques jours de congé en famille et préparer les hélicoptères et équipements de soutien pour transport aérien. Le résultat final montre que l'unité réussit à s'adapter mais seulement grâce à un effort quasi surhumain et après avoir encaissé un accident de vol sérieux, mettant en cause les facteurs humains, tôt après leur arrivée en Somalie.¹⁵

Même si l'expérience démontre qu'il est préférable de former les contingents à partir ou du moins autour d'une unité existante, le manque de personnel et les besoins disparates des missions font qu'il est difficile en pratique de suivre cette règle. La perception d'une nécessité de donner la chance à certains officiers de prouver leur valeur ajoute aux difficultés

de former une équipe cohésive. L'obligation d'augmenter les effectifs en faisant appel à des volontaires d'autres unités, aux réservistes ou, plus récemment, à des industriels civils rend hasardeuse la tâche des commandants opérationnels.¹⁶ Comment une force peut-elle satisfaire les exigences et maintenir en puissance toutes les opérations sans faillir à la tâche est une question d'actualité chez la plupart des nations !

Ressources humaines et maintien en puissance des opérations.

La doctrine liée aux aspects de gestion des ressources humaines pour la planification et l'exécution des opérations est fragmentaire et il n'y a malheureusement que très peu d'études sur le sujet. Les rapports de mission et les leçons retenues donnent une idée assez juste des difficultés et des succès rencontrés lors des préparatifs, exécutions et retours des campagnes. Par contre elles s'attardent peu sur la gestion des ressources humaines et le maintien en puissance des opérations et elles ne fournissent pas d'indication quant au suivi sur les recommandations. Le rapport publié en 1994 par le Docteur F.C. Pinch demeure une des meilleures sources d'information sur le sujet et est à la base de l'analyse qui suit.

Général. L'étude du Docteur Pinch vise à analyser en détails les facteurs qui affectent le maintien en puissance des OMP et à isoler les problèmes liés à l'aspect humain dans ces opérations. L'étude reconnaît que la doctrine des FC est fragmentaire et bien qu'elle doive prendre une place importante pour les commandants opérationnels la gestion des ressources humaines est largement laissée aux soins des administrateurs. Les leçons retenues montrent une tendance à la hausse du rapport nombre de personnel de soutien et nombre de personnel combattant, ce qui va à l'encontre de décisions récentes visant la

réduction ou l'élimination des spécialités de soutien en faveur d'une augmentation du nombre de personnel apte aux combats.¹⁷

Sélection du personnel. La majorité des auteurs semblent s'entendre sur le fait que la sélection des candidats les plus souhaitables est primordiale au succès des opérations.^{18 19} Déficiences à plusieurs points de vue en 1994, les techniques ont beaucoup évolué depuis ce temps et sont appliquées de façon systématique lors de la formation des contingents. Le leadership, la discipline, la stabilité émotionnelle et l'adaptabilité sont des facteurs cruciaux. L'expérience préalable dans une ou plusieurs missions peut s'avérer utile mais n'est pas nécessairement gage de réussite. Chaque mission ou rotation est différente et demande une évaluation aussi complète que possible. Cependant, le système n'est pas parfait et le nombre réduit de candidats laisse parfois très peu de latitude aux commandants. Le recrutement continu des meilleurs candidats possibles et une abondance de personnel hautement qualifiée serait la façon optimale d'assurer le maintien en puissance des opérations.²⁰ Le déclin du prestige et de l'attrait du service militaire dans la société moderne et le pe

qualifiés (normalement du personnel des FC ayant une expérience récente sur une OMP) et du type d'OMP envisagé (stable, instable, premier engagement ou rotation). Encore ici, le manque de personnel, les tâches opérationnelles concurrentes et les obligations du service contraignent souvent à réduire les préparatifs et à s'en tenir aux priorités les plus grandes. Les commandants ainsi en plus du temps pour acclimatation doivent planifier du temps additionnel pour compléter la préparation et parfaire l'entraînement sur le théâtre d'opérations. Un dernier problème est celui lié à la préparation et à l'intégration du personnel de soutien et du personnel combattant en provenance d'autres unités régulières ou de réserves. En effet, il est souvent rapporté que ces derniers ne reçoivent pas tous autant d'entraînement que les soldats de l'unité noyau et mettent normalement plus de temps à s'intégrer à la formation.²² Peu importe les difficultés et les contraintes, le maintien en puissance des opérations exigent que la préparation et l'entraînement des soldats soient optimisés en fonction de la mission à accomplir et de la protection de tout le personnel de l'unité.

Soutien au personnel. Le soutien au personnel est essentiel au bon moral et au sens de bien-être des membres de la formation qui se déploie. Au cours des ans, et surtout depuis 1994, les FC ont développé une série de mesures visant à réduire l'impact du maintien des opérations en puissance sur la qualité de vie des membres et de leurs familles. Ainsi les indemnités et bénéfices sont mieux expliqués et appliqués plus uniformément, le soutien aux familles est continu, et on considère de plus en plus les aléas tel que aménités, repos et récréation, administration des congés et déplacements, besoin de télécommunication périodique avec la famille, accommodation en campagne et appui psychologique. La gestion des ressources humaines s'est améliorée mais il reste encore beaucoup à accomplir surtout

pour ce qui est de la continuité dans le soutien et la gestion. La diminution du nombre de personnel spécialisé et assigné directement au soutien des ressources humaines est un sujet d'inquiétude grandissant et qui pourrait avoir un impact important sur le maintien en puissance des opérations.²³

Leadership. Le maintien en puissance des opérations demande un leadership solide et dynamique à tous les niveaux. Le besoin de transiger avec les politiciens, les médias et le public canadien ajoute au besoin de diriger les opérations tout en trouvant des moyens de gérer les frustrations et les restrictions, et de promouvoir une grande autonomie tout en évitant la fragmentation. Les défis du leadership sont importants et ne doivent pas être négligés en aucune façon. Gérer les facteurs tel que l'ennui, les déficiences au niveau des communications, de l'équipement et du confort, les incidents, et les problèmes familiaux tout en maintenant un bon moral, une forte discipline, une motivation élevée et un fort esprit d'équipe peut s'avérer un formidable défi.²⁴

Gestion des effectifs. Les FC se sont pourvues d'une équipe de spécialistes, J3 Maintien de la paix, qui non seulement coordonne les opérations et l'entraînement mais aussi met tout en œuvre pour satisfaire les besoins opérationnels et assurer un soutien administratif et logistique de premier ordre. Cependant la compétition pour les ressources entre les opérations conventionnelles et les OMP jette une ombre sur le tableau. Les moyens disponibles étant limités, les ressources allouées au maintien en puissance des OMP réduisent d'autant les fonds qui auraient servi à l'achat d'équipement moderne pour augmenter ou du moins conserver à un niveau respectable les capacités de combat des FC. La préférence actuelle pour soutenir les OMP au détriment de la préparation en vue d'opérations de type guerre conventionnel pourrait s'avérer néfaste à longue échéance. La controverse en ce qui

regarde la meilleure façon de préparer les FC, soit la préparation conventionnelle soit une préparation axée uniquement sur les opérations de maintien de la paix, laisse perplexe. Les opérations des dernières années devraient convaincre de la nécessité de parer au pire. Le développement de forces compétentes et matures au moyen des mesures d'entraînement conventionnel, et l'insistance sur des délais raisonnables et des ressources suffisantes pour préparer les soldats aux tâches spécifiques associées aux OMP pour m

accomplissements, la gestion des contraintes, le maintien d'une norme raisonnable de discipline, le passage de l'information, une communication continue, une prise de décision à la fois sûre et rapide sont des outils dont le leadership ne peut se passer s'il vise le succès du maintien en puissance des opérations.²⁶

Maintien en puissance des opérations interarmées et multinationales.

Les missions récentes de l'Onu sont sans contre dit plus exigeantes que par le passé. Les forces en présence sont plus grosses, l'équipement militaire plus imposant, les conditions locales de gouvernement et de services disponibles plus incertaines et le nombre de pays participants plus élevé.²⁷ Tout ceci se traduit en un accroissement des difficultés provenant du manque d'interopérabilité des forces, d'un plus grand besoin d'autonomie (60 jours sans ravitaillement étant la norme), d'une absence de services dans le pays hôte, de l'inégalité dans la préparation des soldats et dans leur équipement (e.g., les pays du tiers monde sont plus souvent qu'autrement sous équipés et doivent se fier aux pays mieux nantis pour combler les lacunes) et enfin, pour diverses raisons liées à l'économie et à la bureaucratie, le système en place à l'Onu impose des délais et des obstacles.^{28 29}

Les FC doivent donc augmenter le niveau de préparation des soldats ainsi que le degré d'autonomie pour faire face aux demandes des missions multinationales. Les besoins en techniciens et autres spécialistes, transmissions, aviation, transport, logistique, administration du personnel et services médicaux prennent une importance accrue et les besoins d'entraînement s'amplifient. Bien que l'entraînement militaire de base, une bonne discipline et une haute éthique professionnelle demeurent essentiels, des compétences tel qu'expérience des opérations interarmées et interalliées, techniques de négociation,

médiation, règles d'engagement (interprétation variant en fonction des politiques nationales), relations civil-militaire (en se rappelant que certains organismes sont anti-militaires), connaissance des différences culturelles et langues étrangères viennent allonger la liste des obligations.³⁰ La nécessité de protéger les soldats contre des agressions possibles et une capacité d'établir un environnement propice à la résolution des conflits rendent le maintien en puissance des opérations plus délicat pour le Canada qui normalement insistait sur un environnement stable et le consentement à une présence militaire par tous les partis en cause.³¹

L'organisation et la préparation pour les opérations multinationales amplifient sensiblement les difficultés et, comme il fallait s'y attendre, augmentent les besoins d'entraînement, d'équipement, de soutien et de personnel spécialiste. D'un autre côté, pour ces missions le processus fortement politisé, la lenteur des prises de décision, la haute visibilité et le désir d'agir rapidement dès que le niveau politique rend une décision font que les délais sont souvent trop courts pour préparer convenablement les troupes et satisfaire tous les besoins requis pour mener à bien les opérations. Ce manque de temps et l'obligation de répondre à tous les engagements sans pour autant accroître les capacités des forces disponibles créent des difficultés nouvelles pour les commandants opérationnels qui doivent faire le mieux qu'ils peuvent avec leurs maigres ressources.³²

Les leçons retenues indiquent l'urgence de combler les lacunes et d'équiper et d'entraîner les forces spécifiquement pour les missions de paix multinationales. Cependant, mettre une emphase spéciale sur le maintien en puissance des OMP comportent des risques et affectent sensiblement la capacité de répondre aux urgences ailleurs de par le monde, aux opérations domestiques et aux opérations de secours humanitaire. Un juste milieu est requis

et demande soit une augmentation des capacités, une réduction des attentes ou une diminution du nombre des opérations à maintenir en puissance ou encore une combinaison de ces trois facteurs.

Guerre conventionnelle et opérations autres que la guerre : vers un juste milieu.

Avant 1988, onze des treize opérations de soutien de la paix étaient de type traditionnel (i.e., utilisation de la force pour autodéfense seulement, consentement des parties en cause et impartialité). Entre 1988 et 1993, quinze des vingt opérations de soutien de la paix étaient non traditionnels (i.e., rétablissement de la paix et conflits armés).³³ La tendance vient donc confirmer le besoin de maintenir une compétence militaire ainsi qu'une capacité de combat à la hauteur des conflits à résoudre. Les leçons retenues au cours des dernières opérations montrent l'importance pour les FC de pouvoir démontrer une capacité d'intervenir et au besoin de faire respecter par la force les décisions et le vouloir de la communauté internationale. La protection de la force requiert que les soldats d'abord et avant tout soient équipés et entraînés pour rencontrer les défis et les dangers qui pourraient se présenter. La crédibilité des FC et leur capacité à se faire respecter lors des interventions ou des engagements ont pris une importance accrue et exige que les forces soient organisées, équipées et entraîner pour combattre.³⁴

Entre la préparation pour les OMP et les opérations autres que la guerre et la préparation en vue de combattre des forces ennemies, c'est cette dernière qui est la plus exigeante et dont les soldats ne peuvent se passer. Malgré quelques manquements sporadiques, les leçons retenues montrent que l'utilisation de forces optimisées pour les conflits armés est efficace pour les opérations allant du secours humanitaire jusqu'à celles

du soutien de la paix en milieu hostile.³⁵ Le système que les FC ont mis sur pied a fait ses preuves et permet une excellente préparation spécifique à chaque mission, *à condition* que les délais soient suffisants, que soldats et équipements soient disponibles et que les organisations responsables pour la planification, coordination et exécution des opérations courantes et à venir ne soient pas surchargées.

Les efforts au niveau opérationnel devraient donc être concentrés sur ce dernier volet : l'obtention d'équipement de qualité en quantité suffisante, l'élaboration et l'exécution d'un programme d'entraînement soutenu qui prépare aux combats, et le développement des compétences, connaissances et attitudes requises pour l'accomplissement d'une grande variété de tâches militaires. Le rapport nombre de combattants et nombre de spécialistes de soutien au combat devrait également être analysé et modifié en fonction des besoins actuels et réels.

Conclusions.

Le Canada a choisi de participer à un nombre grandissant d'opérations de soutien de la paix dont la complexité s'est particulièrement accentuée au cours de dernières années. Lorsque jumelé au besoin de préserver des réserves opérationnelles suffisamment préparées pour monter et exécuter les opérations domestiques, faire face aux urgences nationales et internationales et remplir les engagements en tant que membre de l'Otan et de l'Onu, le maintien en puissance de toutes ces opérations devient problématique et demande une gestion améliorée des ressources humaines militaires.

Bien que les FC aient en place un excellent système pour préparer et entraîner les soldats et planifier, monter et exécuter les opérations, ses ressources ne permettent pas

d'accomplir toutes les fonctions nécessaires au maintien en puissance de toutes les opérations. Le gouvernement a récemment reconnu l'existence de certaines lacunes et les décisions visant à réduire le nombre de troupes canadiennes sur quelques opérations pourraient alléger le fardeau, à *condition* bien entendue que la demande ne s'accroît dans d'autres secteurs tels les opérations domestiques, le secours humanitaire ou les engagements en tant que membre de l'Otan.

Un bon équilibre entre le temps passé en garnison et le temps en déploiement (préparation et exécution) sur des opérations et une amélioration des conditions de service (qualité de la vie) auraient un effet bénéfique sur le maintien en puissance des opérations. En plus, la poursuite des initiatives visant l'amélioration des facteurs clés (sélection du personnel, préparation et entraînement, soutien au personnel, gestion des ressources humaines, leadership, cohésion, moral et satisfaction) demeure essentielle surtout si le tempo opérationnel se maintient ou encore continue son accélération.

Les FC dépensent des efforts et des sommes d'argent considérables pour maintenir une force hautement qualifiée capable de répondre aux défis militaires. Cependant, un effort accru devra être entrepris si les FC veulent demeurer compétitive face aux autres professions et attirer et retenir les candidats provenant des meilleurs éléments de la société canadienne. Une force organisée, entraînée et équipée pour participer à des opérations d'envergure et possédant la capacité d'affronter les défis militaires et, au besoin, de combattre et de vaincre les forces opposantes nul doute aiderait à rejoindre et à recruter les bons candidats. Le maintien en puissance des opérations demande que les commandants opérationnels continuent leurs efforts pour promouvoir le maintien d'une force bien entraînée, équilibrée (combattants, spécialistes et personnel de soutien) et prête à travailler sous les conditions

adverses des opérations de soutien de la paix ou à combattre sur les théâtres opérationnels multinationaux.

ENDNOTES

¹ Site Internet Hwww.dnd.ca/menu/Operations/index_e.htmH en date du 22 novembre 1999

² Douglas L. Bland, ed, *Canada's National Defence – Volume I: Defence Policy* (Kingston, Ontario: School of Policy studies, Queen's University, 1997), p 355.

³ DOD Dictionary of Military Terms, traduction libre de 'sustainment',
H<http://www.dtic.mil/doctrine/jel/doddict/H>

⁴ François Chauvancy, "Le Canada au service des opérations de maintien de la paix", *Défense nationale*, janvier 1996, p 150

⁵ Bland, *Canada's National Defence...*, p 344

⁶ Chauvancy, Le Canada... pp 147-151

⁷ Site internet Hwww.dnd.ca/menu/Operations/index_e.htmH en date du 22 novembre 1999

⁸ Chief of the Defence Staff Annual Report on the State of the Canadian Forces, site internet Hwww.dnd.ca/eng/Hmin/reports/CDS/report_e.htm, p. 2

⁹ Site internet Hwww.globeandmail.com/gam/NationalH , "Pulling troops from Kosovo will ease pressure, Chrétien says", Samedi, 13 novembre 1999

¹⁰ General G.C.E. Thériault and Dr. W.A.B. Douglas, "Arms and the Canadian: The Future of the Military Profession," *Canadian Defence Quarterly*. Spring 1997, pp 6-9.

¹¹ Louis Nastro and Kim Richard Nossal, "The Commitment-Capability Gap: Implications for Canadian Foreign Policy in the post-Cold War Era," *Canadian Defence Quarterly*. Autumn 1997, pp 19-22.

¹² Chauvancy, Le Canada..., p 150

¹³ After Action Report – OP PIVOT Warning – Preparation – Deployment Phases, Le dépôt des données, *Le Centre des leçons retenues de l'Armée*, CD-ROM, Version 10.0, septembre 1999

¹⁴ Chauvancy, Le Canada... pp 147-151

¹⁵ Souvenir personnel de l'officier senior d'état-major Soutien du 10e Groupement aérien tactique responsable de la planification et de la préparation de l'escadron 427 pour déploiement en Somalie, février 1993

¹⁶ After Action Report – OP PIVOT Warning – Preparation – Deployment Phases, Le dépôt des données, *Le Centre des leçons retenues de l'Armée*, CD-ROM, Version 10.0, septembre 1999

¹⁷ Franklin C. Pinch, *Lessons from Canadian Peacekeeping Experience: A Human Resources Perspective*, FCP Human Resources Consulting, Gloucester, Ontario, November 1994, pp 1-50

¹⁸ Donald C. Daniel and Bradd C. Hayes, ed., *Beyond Traditional Peacekeeping*, (New York: St-Martin's Press, 1995), pp 190-191

-
- ¹⁹ A.B. Fetherston, *Towards a Theory of United Nations Peacekeeping*, (New York: St. Martin's Press, 1994), p. 182
- ²⁰ Pinch, *Lessons...*, pp 51-68
- ²¹ Gert de Nooy, ed, *The Clausewitzian Dictum and the Future of Western Military Strategy*, Netherland Institute of International Relations 'Clingendael', (The Hague: Kluwer Law International, 1997)
- ²² Pinch, *Lessons...*, pp 69-93
- ²³ Ibid, pp 94-123
- ²⁴ Ibid, pp 123-139
- ²⁵ Ibid, pp 173-185
- ²⁶ Ibid, pp 147-161
- ²⁷ Carl Conetta and Charles Knight, "Defense Sufficiency and Cooperation: A US Military Posture for the post-Cold War Era: Summary" (Project on Defense Alternatives, Commonwealth Institute, Cambridge, MA, March 1998), [<http://www.comw.org/pda/opdfin.html>], pp 17-19
- ²⁸ E.D.J. Plante, "Leading a Multinational Force without Leaving Anyone Behind: the Human Dimensions of Marginalisation," Advanced Military Studies Course – AMSC 1, Command and Staff College, Toronto, Ontario, 1998 [<http://wps.cfc.dnd.ca/irc/amsc/amsc1/index.html>], p. 3
- ²⁹ Daniel, *Beyond Traditional Peacekeeping*, pp 189-203
- ³⁰ Ibid, pp 189-200
- ³¹ Major-General (Ret) John A. MacInnis, "Peacekeeping at the Crossroads," *Canadian Defence Quarterly*, December 1995, pp 10-12.
- ³² Le dépôt des données, *Le Centre des leçons retenues de l'Armée*, CD-ROM, Version 10.0, septembre 1999
- ³³ Daniel, *Beyond Traditional Peacekeeping*, p.172
- ³⁴ Nastro, *The Commitment-Capability Gap...*, pp 19-22
- ³⁵ Daniel, *Beyond Traditional Peacekeeping*, pp 200-203

BIBLIOGRAPHY

Bland, Douglas L., ed. *Canada's National Defence – Volume I: Defence Policy*. Kingston, Ontario: School of Policy studies, Queen's University, 1997.

Blankmeyer, William J. "Sustaining Combat Readiness during Peace Operations." U.S. Army War College, Carlisle Barracks, PA, 6 April 1998.

Chauvancy, François. "Le Canada au service des opérations de maintien de la paix." *Défense nationale*. Janvier 1996, pp 147-151.

Chief of the Defence Staff Annual Report on the State of the Canadian Forces, site internet [Hwww.dnd.ca/eng/Hmin/reports/CDS/report_e.htm](http://www.dnd.ca/eng/Hmin/reports/CDS/report_e.htm).

Coffman, David W. "Operational Art and the Human Dimension of Warfare in the 21st Century." Naval War College, Newport, R.I., 05 February 1999.

Conetta, Carl, and Knight, Charles. "Defense Sufficiency and Cooperation: A US Military Posture for the post-Cold War Era: Summary." Project on Defense Alternatives, Commonwealth Institute, Cambridge, MA, March 1998. [<http://www.comw.org/pda/opdfin.html>].

Daniel, Donald C., and Hayes, Bradd C., ed. *Beyond Traditional Peacekeeping*. New York: St-Martin's Press, 1995.

Défense nationale. *L'armée de terre du Canada: nous protégeons nos foyers et nos droits*.

de Nooy, Gert ed. *The Clausewitzian Dictum and the Future of Western Military Strategy*. Netherland Institute of International Relations 'Clingendael'. The Hague: Kluwer Law International, 1997.

Directorate – Land Strategic Concepts. *The Future Security Environment*. Fort Frontenac, Kingston, Ontario, August 1999.

Dewitt, David B., and Leyton-Brown, David. *Canada's International Security Policy*. Scarborough, Ontario: Prentice-Hall Canada, 1995.

DOD Dictionary of Military Terms. [Hhttp://www.dtic.mil/doctrine/jel/doddict/H](http://www.dtic.mil/doctrine/jel/doddict/H).

Fetherston, A.B. *Towards a Theory of United Nations Peacekeeping*. New York: St. Martin's Press, 1994.

LaRose-Edwards, Paul; Dangerfield, Jack; and Weekes, Randy. *Non-Traditional Military Training for Canadian Peacekeepers*. Ottawa: Public Works and Government Services Canada Publishing, 1997.

Le dépôt des données. *Le Centre des leçons retenues de l'Armée*. CD-ROM, Version 10.0, septembre 1999.

Lessons Learned from Recent Peace Support Support / Humanitarian Operations. A Canadian Discussion Paper Prepared for the Halifax Conference on Peace Support Operations and Humanitarian action, 8-10 august 1997.

MacInnis, John A. "Peacekeeping at the Crossroads." *Canadian Defence Quarterly*. December 1995, pp 10-12.

Nastro, Louis and Nossal, Kim Richard. "The Commitment-Capability Gap: Implications for Canadian Foreign Policy in the post-Cold War Era." *Canadian Defence Quarterly*. Autumn 1997, pp 19-22.

Pinch, Franklin C. *Lessons from Canadian Peacekeeping experience: A Human Resources Perspective*. FCP Human Resources Consulting, Gloucester, Ontario, November 1994.

Plante, E.D.J. "Leading a Multinational Force Without Leaving Anyone Behind: the Human Dimensions of Marginalisation." Advanced Military Studies Course – AMSC 1, Command and Staff College, Toronto, Ontario. [<http://wps.cfc.dnd.ca/irc/amsc/amsc1/index.html>].

Thériault, G.C.E. and Douglas, W.A.B. "Arms and the Canadian: The Future of the Military Profession." *Canadian Defence Quarterly*. Spring 1997, pp 6-9.

Walsh, Michael J. "Operations other than War and its Impact on combat Readiness." U.S. Army War College, Carlisle Barracks, PA, 22 April 1998.

Site Internet Hwww.dnd.ca/menu/Operations/index_e.htmH en date du 22 novembre 1999.

Site Internet Hwww.globeandmail.com/gam/NationalH, "Pulling troops from Kosovo will ease pressure, Chrétien says", samedi, 13 novembre 1999.