

## 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](#) ».

JCSP 35 / PCEMI 35

MDS RESEARCH PROJECT / PROJET DE RECHERCHE MED

**LES RELATIONS CIVILS-MILITAIRES BOUDÉES  
PAR LA STRUCTURE DE LA FORCE**

By / par Major Nancy Tremblay

*This paper was written by a student attending the Canadian Forces College in fulfilment of one of the 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 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.*

## SOMMAIRE

Les relations civils-militaires au niveau stratégique s'établissent en premier lieu entre les forces armées et la société qu'elles défendent. Aux niveaux opérationnel et tactique, la collaboration civil-militaire fait partie du quotidien entre les commandements opérationnels, les forces déployées et les divers groupes civils. L'ère post-moderne transforme les sociétés ainsi que la nature des opérations et ces pressions externes influencent l'institution militaire. Alors que le ministère de la Défense nationale est sur le point d'entamer une révision de la structure de sa force, intuitivement, il semblerait approprié de considérer l'importance des relations civils-militaires dans le cadre de cette mise à jour. Le but de ce travail est de démontrer que le succès des Forces canadiennes (FC) est directement lié aux relations civils-militaires mais que malheureusement, la révision imminente de la structure de l'équipe de la défense n'en tiendra pas compte. Déplorablement, l'institution militaire canadienne semble strictement se préoccuper des relations de commandement et contrôle à l'intérieur des FC et des projets d'acquisition de nouveaux systèmes d'armes prévus par la stratégie *Le Canada d'abord*. Cette approche est considérée comme étant très étroite et risque de conduire à des lacunes de capacités fondamentales, surtout celles qui contribueraient à favoriser les bonnes relations civils-militaires. Des recommandations pour améliorer le processus de révision de la structure de la force sont proposées. En particulier, l'analyse thématique utilisée par l'OTAN dans le cadre du projet *Joint Operations 2030* apporterait une vision élargie et permettrait d'inclure tous les facteurs nécessaires au succès de l'équipe de la défense.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>SOMMAIRE.....</b>	<b>i</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES.....</b>	<b>ii</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE 1: LES RELATIONS CIVILS-MILITAIRES AU NIVEAU STRATÉGIQUE .....</b>	<b>6</b>
LA SOCIÉTÉ ET L'INSTITUTION MILITAIRE .....	7
LE PROFESSIONNEL MILITAIRE.....	8
LE RYTHME DES CHANGEMENTS TECHNOLOGIQUES.....	10
LA CIVILIANISATION .....	13
LA DÉMOGRAPHIE.....	17
<i>Les immigrants: source de diversité sociale considérable.....</i>	<i>19</i>
<i>Les nations internes: autre source de distinction sociale .....</i>	<i>20</i>
<i>La démographie des FC: l'ignorer c'est se tirer dans le pied.....</i>	<i>21</i>
LE POST-MODERNISME ET L'OPINION PUBLIQUE.....	23
<i>Gagner la guerre médiatisée avec l'opinion publique?.....</i>	<i>23</i>
<i>Faire la guerre sans victimes?.....</i>	<i>27</i>
<i>Recruter sans avoir d'exigence?.....</i>	<i>28</i>
<i>Défendre sans dépenser?.....</i>	<i>30</i>
<b>CHAPITRE 2: LES RELATIONS CIVILS-MILITAIRES AUX NIVEAUX OPÉRATIONNEL ET TACTIQUE .....</b>	<b>33</b>
LA VARIÉTÉ DES MISSIONS .....	33
LA POPULATION CIVILE VICTIME D'UN CONFLIT.....	35
L'APPROCHE COMPRÉHENSIVE .....	37
<i>Politique étrangère d'Axworthy: une vision intégrant civils et militaires .....</i>	<i>37</i>
<i>L'énoncé de politique internationale (ÉPI): l'approche "3D" .....</i>	<i>38</i>
<i>La doctrine des FC: l'approche compréhensive.....</i>	<i>39</i>
<i>De la doctrine à la réalité: expérience du général Fraser .....</i>	<i>42</i>
<i>La structure de l'approche "3D": encore fragile.....</i>	<i>43</i>
LES ORGANISATIONS NON-GOUVERNEMENTALES .....	44
LA COOPÉRATION CIVIL-MILITAIRE.....	47
<b>CHAPITRE 3: LA STRUCTURE DE LA FORCE ET LES RELATIONS CIVILS-MILITAIRES .....</b>	<b>52</b>
LES PRIORITÉS DE LA DÉFENSE.....	52
LA RÉVISION DE LA STRUCTURE DE LA FORCE .....	53
LA STRATÉGIE DE DÉFENSE <i>LE CANADA D'ABORD</i> .....	55
PROBLÈMES CAUSÉS PAR LA VISION DE LA STRUCTURE DE LA FORCE.....	56
SOLUTION PROPOSÉE – L'APPROCHE THÉMATIQUE.....	61
<i>Apport de l'approche thématique: une vision élargie.....</i>	<i>62</i>
<i>Exemples de thèmes développés par JO 2030.....</i>	<i>64</i>
Thème 1: Les petites équipes en opérations .....	64
Thème 2: Les arrangements permanents .....	65
Thème 3: La transformation politique.....	66

<b>RECOMMANDATIONS ET CONCLUSION</b> .....	<b>68</b>
RECOMMANDATIONS .....	68
CONCLUSION .....	71
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	<b>73</b>

## INTRODUCTION

Depuis la fin de la guerre froide, les sociétés occidentales ont changé et les forces armées ont fait face à une évolution rapide de la technologie. En conséquence, la nature de la profession militaire et les relations civils-militaires au niveau stratégique ont été modifiées<sup>1</sup>.

À ce niveau, les relations civils-militaires sont initialement établies entre l'institution militaire et la société. Une armée est en perpétuelle relation avec son environnement social et politique<sup>2</sup>. En effet, dans une démocratie libérale comme le Canada, la défense nationale, en principe, est une activité partagée par trois groupes principaux: le peuple, le parlement et les Forces canadiennes (FC). La défense du Canada est la responsabilité de tous les Canadiens<sup>3</sup> et c'est au niveau stratégique que s'établit le système de relations civils-militaires qui, selon Samuel P. Huntington, doit maximiser la sécurité militaire sans sacrifier les valeurs de la société<sup>4</sup>. L'institution militaire qui manque de reconnaître l'importance des bonnes relations civils-militaires ne peut performer selon les attentes du peuple qu'elle défend.

Aux niveaux opérationnel et tactique, l'ère post-moderne amène également des changements tels des menaces de sécurité sous différentes formes, des missions militaires

---

<sup>1</sup>Harry Bondy, "Postmodernism and the Source of Military Strength in the Anglo West", *Armed Forces & Society*, Vol. 31, No. 1 (2004), p. 31-32.

<sup>2</sup>Théodore Caplow et Pascal Vennesson, "Les relations armée-société et armée-État", extrait de *Sociologie militaire* (Paris: Armand Colin, 2000), p. 33.

<sup>3</sup>Douglas L. Bland, "Parliament's Duty to Defend Canada", *Canadian Military Journal*, Vol. 1, No. 4 (Winter 2000-2001), p. 35.

<sup>4</sup>Samuel P. Huntington, *The Soldier and the State: The Theory and Politics of Civil-Military Relations* (Cambridge, Massachusetts: The Belknap Press of Harvard University Press, 1964), p. 2.

plus variées et le rôle des employés civils de plus en plus présents<sup>5</sup>. Ces transformations ont changé les relations civils-militaires aux niveaux opérationnel et tactique<sup>6</sup>.

À ces niveaux, au cours des dernières années, les FC ont dû œuvrer avec une grande variété de personnel civil pour les opérations domestiques et internationales. Ce phénomène apporte des défis importants pour les forces armées et tout indique que cette tendance se maintiendra dans les années à venir. D'où l'importance des relations civils-militaires en temps de guerre comme en temps de paix.

L'histoire a démontré que l'institution militaire change continuellement pour s'adapter aux pressions provenant de forces sociales internes et externes. Les transformations qu'apporte le post-modernisme peuvent sembler menacer l'institution militaire, mais le défi réel pour l'organisation consiste à s'ajuster au moment opportun tout en servant les intérêts de ses membres, mais surtout ceux de la société<sup>7</sup>. Ce raisonnement vient à point alors que le ministère de la Défense nationale vient d'entamer le processus de révision de la structure de la force de l'équipe de la défense.

Dans le contexte post-moderne actuel, les relations civils-militaires sont-elles importantes pour le succès des FC et la structure de la force est-elle établie pour favoriser la réussite de l'institution militaire tout en demeurant pertinente pour la société canadienne et son gouvernement? Le but de ce travail est de démontrer que le succès des

---

<sup>5</sup>Bondy, "Postmodernism and the Source of Military Strength in the Anglo West", p. 33.

<sup>6</sup>Les relations civils-militaires aux niveaux opérationnel et tactique réfèrent aux interactions entre les commandements opérationnels et les agences gouvernementales ainsi que les unités déployées et les civils sur le terrain d'opération.

<sup>7</sup>Bondy, "Postmodernism and the Source of Military Strength in the Anglo West", p. 31.

FC est directement relié aux relations civils-militaires mais que malheureusement, la révision imminente de la structure de l'équipe de la défense n'en tiendra pas compte.

La démonstration sera articulée autour de quatre parties. Le premier chapitre du travail expliquera l'importance au niveau stratégique de la relation des FC avec sa société. Le lien entre la société et l'institution militaire sera établi. Ensuite, les facteurs post-modernes tels la profession militaire, l'évolution rapide de la technologie et la civilianisation expliqueront dans quelle mesure ces changements ont affecté les relations civils-militaires. Une révision de la démographie de la société canadienne comparativement à celle des FC sera faite de manière à confirmer si les forces armées sont le reflet de leur société. De plus, il sera démontré que l'étude de la démographie aurait pu prévenir le manque de personnel auquel les FC font face présentement. Enfin, dans ce chapitre, l'importance de l'opinion publique sera expliquée et appliquée dans un contexte canadien. Il sera démontré que l'efficacité du recrutement des FC dépend largement de l'image de l'institution pour les Canadiens et que l'organisation doit s'adapter à la société d'aujourd'hui si elle veut être en mesure de remplir les manques à gagner au sein de ses effectifs.

Dans le deuxième chapitre, l'importance des relations civils-militaires aux niveaux opérationnel et tactique sera démontrée. Pour ce faire, il sera expliqué que les tâches confiées aux forces armées dans un contexte post-moderne sont plus variées que dans le passé et impliquent beaucoup plus d'interactions avec les autres partenaires gouvernementaux et les civils sur le terrain des opérations. Il y a les citoyens des pays hôtes, les organisations gouvernementales et les entrepreneurs civils pour n'en nommer que quelques-uns. Ils ont tous un rôle à jouer pour réussir la tâche qui leur a été confiée

et la coopération entre ces groupes et les militaires est essentielle au succès de la mission. Un accent particulier sera mis sur l'approche pangouvernementale puisque c'est la direction que le gouvernement canadien a clairement établie à même sa politique de sécurité nationale. Il exige que la résolution des problèmes internationaux dans lesquels les FC seront impliquées se déroule à l'avenir sous ce cadre avec les composantes diplomatique et de développement. Cette politique requiert donc une interaction plus étroite et une collaboration plus fréquente avec les civils aux niveaux opérationnel et tactique. Une brève analyse de la capacité "coopération civil-militaire" sera effectuée étant donné que, par sa nature, il est attendu que cette capacité réponde aux besoins nécessitant la collaboration entre les forces armées et les divers groupes civils. Il sera démontré qu'il y a encore beaucoup de travail à faire dans ce domaine pour améliorer les relations civils-militaires.

La troisième partie du travail sera centrée sur la structure de la force. D'abord, il sera illustré que la révision prochaine de cette structure fait partie des priorités établies par le ministère de la Défense nationale. Ensuite, il sera expliqué que malheureusement, la révision sera axée principalement sur la structure de commandement et contrôle et sur l'acquisition d'équipements mandatée par la stratégie de défense *Le Canada d'abord*. Étant donné cette vision étroite, la révision de la structure de la force n'apportera aucune solution contribuant à améliorer positivement les relations civils-militaires. En guise de solution, il sera proposé que l'équipe responsable d'effectuer la mise à jour de la structure de la force utilise la méthodologie des thèmes élaborée et utilisée par l'OTAN dans le cadre du projet *Joint Operations 2030*. À cet effet, des exemples disponibles et

applicables à ce travail seront fournis et les avantages de l'approche thématique dans le cadre de la révision de la structure de la force seront clairement identifiés.

Enfin, la dernière partie du travail sera vouée à formuler des recommandations pour améliorer le processus de révision de la structure de la force en tenant compte principalement de l'importance des bonnes relations civils-militaires. Initialement, cette partie fournira un résumé des problèmes soulevés tout au long du travail. Puis, suivront neuf recommandations pour pallier aux lacunes présentées du processus de révision.

## CHAPITRE 1: LES RELATIONS CIVILS-MILITAIRES AU NIVEAU STRATÉGIQUE

L'institution militaire, même si elle tend à maintenir une certaine autonomie par rapport à sa société d'origine, est affectée par les changements sociaux. Si la force armée est trop isolée, les membres qui la forment risquent de développer des valeurs et intérêts qui viennent en contradiction avec leurs concitoyens<sup>8</sup>. Il est donc important que l'institution militaire reste connectée avec la communauté qu'elle défend en s'adaptant aux transformations sociales si elle désire répondre aux besoins de la société et ainsi obtenir du succès. Pour établir cette liaison, les forces armées doivent instaurer et entretenir de bons rapports avec le peuple. Dans le cadre de ce travail, les relations civils-militaires au niveau stratégique référeront à ce rapport que l'institution militaire entretient avec la société.

Selon Théodore Caplow et Pascal Vennesson, les relations entre l'armée et la société sont surtout fondées sur l'analyse des styles de vie des militaires, les changements dans les carrières et l'évolution de l'institution familiale<sup>9</sup>. Également, la démographie du Canada a changé considérablement dans les dernières années et la présence accrue des médias représente un phénomène post-moderne qui influence l'opinion publique. Tous ces facteurs ont apporté des transformations à la société et, conséquemment, ont un impact sur les relations entre l'armée et la société.

Dans ce chapitre, il sera expliqué que la professionnalisation du militaire, la technologie, la civilianisation, la démographie et le post-modernisme sont tous des faits

---

<sup>8</sup>Caplow et Vennesson, "Les relations armée-société et armée-État", p. 34.

<sup>9</sup>*Ibid.*, p. 33.

sociaux qui ont un impact sur les relations entre l'institution militaire et la société. Ils sont importants à considérer et la structure de la force doit être établie de manière à prévoir leurs effets et être capable d'adapter l'organisation, si nécessaire, pour demeurer pertinente aux yeux de la société. Mais avant de traiter de ces aspects, il est essentiel d'établir le lien entre la société et l'institution militaire.

## **LA SOCIÉTÉ ET L'INSTITUTION MILITAIRE**

Une relation de confiance doit être établie entre les forces armées et la société. En effet, Harsh V. Pant affirme que le problème central qui anime le débat sur les relations civils-militaires s'explique par le fait que la force armée, créée pour protéger la politique, ne doit pas elle-même devenir une menace pour la politique. Même s'il est reconnu et souhaitable que l'institution militaire d'un État doit être assez forte et efficace pour l'emporter lors d'une guerre contre un État ennemi, elle doit fonctionner de manière à ne pas détruire la société qu'elle a le devoir de protéger<sup>10</sup>.

À titre d'exemple, en Inde, l'impact des structures de la société sur l'efficacité militaire a été étudié. Ce travail a révélé que la séparation de l'organisation militaire de sa propre société, même si elle préservait une cohérence pour l'armée indienne, résulte en une réduction de l'efficacité de la puissance militaire pour l'État. La confiance du gouvernement et de la société indiens envers leur institution militaire n'existe pas<sup>11</sup>.

Les sociétés humaines connaissent les conflits armés depuis la nuit des temps. Même si les changements politiques et les développements technologiques ont changé les

---

<sup>10</sup>Harsh V. Pant, "India's Nuclear Doctrine and Command Structure: Implications for Civil-Military Relations in India", *Armed Forces & Society*, Vol. 33, No. 2 (January 2007), p. 240.

<sup>11</sup>*Ibid.*, p. 254-255.

caractéristiques de la guerre, la nature de cette dernière demeure encore aujourd'hui l'expérience la plus intense qu'une société puisse subir<sup>12</sup>. De plus, la nature de l'application de la violence est intimement liée à la culture d'une société. Par exemple, peu importe la nature du conflit de nos jours, les forces militaires des pays occidentaux auront comme devoir de défendre les valeurs et principes fondamentaux des sociétés qu'elles représentent. Ainsi, le caractère sacré de la vie humaine, malgré une force de feu immense, requiert d'être excessivement précis sur les cibles de manière à minimiser les dommages collatéraux<sup>13</sup>. Cette façon contemporaine pour l'occident de faire la guerre est aussi le reflet des relations civils-militaires au niveau stratégique, où la primauté du contrôle civil démocratique, du respect des lois et des droits humains établissent des rapports particuliers entre le corps des officiers et l'État. C'est ce corps d'officiers qui détermine la structure militaire et est responsable de la sécurité de la société alors que l'État dirige la guerre au niveau stratégique. Ce contexte où les officiers militaires sont ultimement sous le contrôle des autorités civiles a des conséquences qui sont importantes sur la composition du corps des officiers.

## **LE PROFESSIONNEL MILITAIRE**

L'officier professionnel est apparu au cours du 19<sup>ième</sup> siècle. L'émergence de ce corps professionnel est à l'origine du sujet moderne des relations civils-militaires en

---

<sup>12</sup>Australia, Department of Defence, *The Fundamentals of Land Warfare* (Puckapunyal, Australia: Land Warfare and Development Centre, 2002), p. 1.

<sup>13</sup>Bernd Horn, Lcol et Regan G. Reshke, "Defying Definition: The Future Battlespace", extrait de *Towards the Brave New World: Canada's Army in the 21<sup>st</sup> Century*, éd. par Lcol Bernd Horn et Peter Gizewski (Kingston, ON: Directorate of Land Strategic Concepts, 2003), p. 92.

Europe et en Amérique du Nord. L'expert militaire conseiller pour le politicien<sup>14</sup> permet de présenter au gouvernement les besoins militaires pour rencontrer la politique de sécurité nationale et l'implication internationale de la défense<sup>15</sup>.

L'officier de carrière prend la décision de servir la société<sup>16</sup>. Il se voit confier la responsabilité sociale d'utiliser la violence pour des buts qui seront socialement approuvés. Ainsi, dans une démocratie libérale comme celle du Canada, il doit y avoir un système d'imputabilité qui lie l'officier commandant une unité des FC, jusqu'au chef d'état-major de la Défense (CÉMD), puis au parlement et finalement au peuple qui jugera les actions et décisions des leaders individuels. Si ce système d'imputabilité est défaillant, le peuple est désavantagé et la démocratie est menacée parce que la défense du Canada et les actions des forces armées ne sont plus vraiment sous le contrôle des Canadiens. Le système d'imputabilité doit être présent même si les FC déploient sous le commandement d'un officier étranger. Le gouvernement dépense des milliards de dollars chaque année pour les programmes de la défense, donc il est raisonnable de s'attendre à ce que le système d'imputabilité soit établi pour assurer l'efficacité et l'efficience de ces programmes<sup>17</sup>. Il est par conséquent primordial que la structure de la force tienne compte du facteur d'imputabilité.

La professionnalisation du militaire apporte la possibilité d'établir la confiance de la société puisque des normes élevées d'éthique et de conduite établissent le fondement

---

<sup>14</sup>Huntington, *The Soldier and the State: The Theory and Politics of Civil-Military Relations*, p. 19-20.

<sup>15</sup>*Ibid.*, p. 428.

<sup>16</sup>*Ibid.*, p. 8, 15.

<sup>17</sup> Bland, "Parliament's Duty to Defend Canada", p. 35-37.

de l'institution militaire. C'est par ces exigences que l'organisation sera en mesure d'attirer et de retenir des individus parmi les meilleurs et les plus talentueux de chaque génération. L'écart culturel doit particulièrement attirer l'attention de manière à ne pas détériorer la confiance et le respect d'une nation pour sa force militaire. Les problèmes reliés aux relations humaines, au respect d'autrui, à l'intégrité et à la conduite lors des opérations de combat soulèvent des défis éthiques qui peuvent affecter la confiance de la société. Ces problèmes continueront de poser des défis de taille pour les présents et futurs leaders<sup>18</sup>. C'est pourquoi il est capital que la structure de la force soit établie de manière à pouvoir assurer un accent particulier sur la profession militaire et son code d'éthique. La professionnalisation du militaire favorise les bonnes relations civils-militaires au niveau stratégique.

Dans ce cadre, plus les militaires sont professionnels, plus ils sont propices à poursuivre des activités propres au succès de l'institution militaire plutôt que pour leurs intérêts personnels. Lorsque l'État n'est pas solide, les dirigeants militaires peuvent prendre l'initiative politique et devenir l'État. Il est donc clair que professionnalisation chez les militaires et protection des institutions démocratiques vont de pair.

## **LE RYTHME DES CHANGEMENTS TECHNOLOGIQUES**

Les développements technologiques rapides du siècle dernier contribuent aussi à la professionnalisation des forces armées. Ces dernières cherchent naturellement à trouver de meilleurs moyens pour combattre l'ennemi et ce, non seulement pour accroître

---

<sup>18</sup>Martin L. Cook, "Moral Foundations of Military Service", *Parameters*, Vol. 30, No. 1 (Spring 2000), p. 129.

leur habilité à affaiblir les forces opposées mais également pour réduire les risques encourus par leur propre personnel. En effet, la révolution des systèmes électroniques et de communications a permis la production de machines capables de remplacer l'humain à faire des tâches telles voler des avions, faire de la reconnaissance et frapper des cibles avec une meilleure précision<sup>19</sup>. La technologie est même rendue au point où dans certains cas il n'est plus nécessaire de tuer l'ennemi pour gagner alors qu'on peut le rendre impuissant en s'attaquant à ses réseaux informatiques et de communications<sup>20</sup>.

Cette éruption de technologies dont la tendance semble grandir est un défi pour les organisations dont l'inertie institutionnelle est substantielle comme c'est le cas pour l'institution militaire<sup>21</sup>. La complexité des instruments de guerre, la recherche pour avancer le développement technologique et la compétence technique nécessaire pour entretenir les systèmes font en sorte que la force armée est plus étroitement dépendante des experts civils. Ce facteur a un effet majeur sur la structure de la force alors qu'il faut déterminer si le travail nécessitant une connaissance spécialisée devrait être effectué par un militaire, un employé de la fonction publique ou un entrepreneur civil.

De plus, la technologie amène les forces armées à mettre un effort plus accru pour développer les compétences techniques des soldats et entraîner les officiers dans les domaines des sciences et de l'ingénierie. Ces changements technologiques continus ont d'abord pour résultat d'agrandir l'effectif militaire des spécialistes. Ensuite, ils accroissent l'interdépendance avec la société civile à cause de la nécessité de rester à la

---

<sup>19</sup>Hugh Smith, "What Costs Will Democracies Bear? A Review of Popular Theories of Casualty Aversion", *Armed Forces & Society*, Vol. 31, No. 4 (Summer 2005), p. 491-492.

<sup>20</sup>*Ibid.*, p. 506.

<sup>21</sup>Horn, Lcol et Reshke, "Defying Definition: The Future Battlespace", p. 101.

fine pointe de l'innovation technologique. Enfin, l'évolution de la technologie altère les structures sociales internes de l'institution militaire car les spécialistes et technologues deviennent de plus en plus indispensables<sup>22</sup>.

Également, l'évolution technologique contribue à transformer le concept d'autorité dans l'institution militaire. Il y a de plus en plus de spécialisations dans la structure militaire et le pourcentage d'individus qui sont impliqués exclusivement à effectuer purement des tâches de combat est en diminution. De plus, ceci a pour effet de compliquer la situation pour le commandant militaire. Étant donné qu'il ne possède pas nécessairement toutes les connaissances techniques connexes à son occupation, il doit se fier beaucoup plus qu'auparavant aux recommandations de son personnel d'état-major. Néanmoins, le commandant est toujours tenu responsable de la performance de son unité<sup>23</sup>.

La société canadienne et ses institutions continueront de changer de façon considérable avec le rythme accéléré des avancements technologiques. Si les forces armées désirent demeurer pertinentes, elles devront s'adapter et se transformer dans la même direction que la société qu'elles protègent. Elles seront forcées d'utiliser ces nouvelles technologies de manière à améliorer la capacité des systèmes d'armes militaires<sup>24</sup>. Comme aujourd'hui, il y aura un nombre important d'officiers et de sous-officiers qui poursuivront des carrières purement scientifiques ou techniques<sup>25</sup>. Cette

---

<sup>22</sup>Morris Janowitz et Roger W. Little, *Sociology and the Military Establishment*, 3e éd. (Beverly Hills, London: Sage Publications, 1974), p. 33-35.

<sup>23</sup>*Ibid.*, p. 46-48.

<sup>24</sup>Horn, Lcol et Reshke, "Defying Definition: The Future Battlespace", p. 104.

compétence en matière de technologie requiert que l'individu soit plus instruit qu'auparavant et cette éducation ouvre plus de portes sur le marché du travail. Ceci est définitivement réel pour les métiers qui demandent une bonne connaissance de la technologie spécifique à leurs fonctions. Cette révolution de la technologie militaire facilite le transfert d'un militaire à passer d'un emploi au sein des forces armées à un emploi civil à cause des habiletés requises qui sont semblables de l'un à l'autre<sup>26</sup>. Les changements technologiques requièrent une force armée dont les membres sont de plus en plus professionnels et apportent des changements sociaux qui ont pour effet de civilianiser l'institution militaire<sup>27</sup>.

## **LA CIVILIANISATION<sup>28</sup>**

Les habiletés et expériences de travail des militaires se rapprochent de plus en plus des emplois civils. Il y a toujours eu des militaires qui ont décidé de quitter les forces armées pour débiter une seconde carrière sur le marché du travail civil mais les statistiques des dernières décennies démontrent une augmentation de ce fait social. Il a été expliqué, au cours de la dernière section, qu'une partie de ce phénomène est créé par les développements technologiques, mais il n'est pas le seul responsable. D'une part, les nombreux liens entre les militaires et les entreprises civiles dans les domaines de l'approvisionnement et de la recherche créent des situations favorisant les contacts

---

<sup>25</sup>Janowitz et Little, *Sociology and the Military Establishment*, p. 136.

<sup>26</sup>*Ibid.*, p. 123.

<sup>27</sup>*Ibid.*, p. 36.

<sup>28</sup>La civilianisation de l'institution militaire signifie que les pressions sociales amènent la carrière et le style de vie d'un militaire à se rapprocher de plus en plus de ceux d'une personne civile.

professionnels. D'un autre côté, le soldat professionnel est aujourd'hui mieux éduqué et bien informé de ses possibilités de transferts. Il considérera donc l'option de remplacer sa carrière militaire par un emploi civil à divers moments de sa carrière<sup>29</sup>.

Le personnel qui a acquis une expérience de leadership et de gestionnaire au sein des forces armées est aussi très recherché sur le marché civil puisque cette expérience est aussi très applicable dans de nombreux domaines. Le changement de personnel créé par les militaires qui décident de poursuivre une carrière sur le marché du travail civil est très perturbateur pour une organisation comme les forces armées où la cohésion sociale est si importante<sup>30</sup>.

Pour un militaire, le choix personnel de continuer à œuvrer dans l'institution militaire ou d'entamer une carrière civile n'est pas seulement une question d'emploi. Il y a également les responsabilités familiales qui sont prises en considération. Depuis les dernières décennies, les forces armées ont vu une augmentation du nombre de soldats qui s'efforçaient de rencontrer les demandes de leur travail et de leur famille. Une part de cette augmentation est liée aux changements sociaux tels un nombre plus accru de femmes dans le service, des familles monoparentales, des deux conjoints qui sont sur le marché du travail et des couples militaires<sup>31</sup>. Étant donné que la vie dans les forces armées implique des mutations fréquentes, après un certain nombre d'années dans la

---

<sup>29</sup>Janowitz et Little, *Sociology and the Military Establishment*, p. 123.

<sup>30</sup>*Ibid*, p. 123-125.

<sup>31</sup>Lolita M. Burrell, Gary A. Adams, Doris B. Durand et Carl A. Castro, "The Impact of Military Lifestyle Demands on Well-Being, Army, and Family Outcomes", *Armed Forces & Society*, Vol. 33, No. 1 (October 2006), p. 43-44.

carrière, les déménagements dérangent tous les membres de la famille et deviennent un fardeau que personne ne veut subir<sup>32</sup>.

Dans le passé, plus de familles militaires vivaient dans des domiciles fournis par les forces armées. Non seulement le travail était entouré de collègues militaires, mais la vie familiale l'était également étant donné que tous les voisins étaient des frères d'armes. C'était plus facile puisque tout le monde comprenait les besoins et les problèmes des voisins. La communauté militaire apportait une bonne solidarité sociale et offrait un réseau d'aide très solide aux membres des familles.

Maintenant, plus de familles militaires sont éparpillées à travers la population civile. La communauté civile n'est pas sensibilisée aux besoins des familles militaires étant donné que leur expérience de vie est bien différente. Pour les militaires et leurs familles, il y a les déménagements fréquents qui brisent les relations d'amitié et les enfants vivent une expérience d'éducation diversifiée, fréquentant des écoles de qualité inégale<sup>33</sup>. Ces facteurs n'entrent pas en ligne de compte pour le citoyen typique. Celui-ci déménage seulement par choix personnel, vit dans un milieu stable et a la chance de permettre à ses enfants de se développer dans le même milieu scolaire de la maternelle jusqu'à la fin de l'école secondaire.

En plus de la mobilité géographique courante, les familles militaires font face à des séparations fréquentes. Les soldats peuvent être séparés de leur famille pour différentes raisons. Entre autres, il y a les exercices à faire pour l'entraînement opérationnel, les cours à suivre pour le développement professionnel et les déploiements

---

<sup>32</sup>Janowitz et Little, *Sociology and the Military Establishment*, p. 123.

<sup>33</sup>*Ibid.*, p. 123-124.

sur diverses missions. Ces séparations imposent des demandes additionnelles chez les membres de la famille à cause du besoin de l'adulte qui demeure au foyer de gérer toutes les tâches parentales et de s'occuper de son domicile, en plus de craindre pour la sécurité du militaire. Des recherches ont démontré que la mobilité géographique et les séparations fréquentes sont directement liées à un bien-être psychologique marginal, une santé physique médiocre, un bas niveau de satisfaction dans le couple et un taux peu élevé de rétention<sup>34</sup>.

La civilianisation a donc un impact sur les militaires lorsque vient le temps de faire le choix de poursuivre une carrière au sein des forces armées ou de faire la transition au monde civil. Étant donné que la rétention du personnel est directement reliée au succès des FC, l'institution doit reconnaître les impacts de la civilianisation et prendre les mesures nécessaires pour minimiser ses effets.

Le général Walt J. Natynczyk, CÉMD, reconnaît le rôle essentiel joué par les membres des familles des militaires alors que ceux-ci doivent remplir les obligations demandées du gouvernement. À la fin de l'année 2008, il a demandé au chef du personnel militaire de fournir les efforts nécessaires pour éliminer les préoccupations des familles militaires. Entre autre, il tient à mieux les soutenir en leur fournissant des logements de qualité et à prix raisonnable et, en améliorant le sort des conjoints qui doivent souvent quitter un emploi et s'en chercher un autre lors des mutations. Aussi, le CÉMD désire fournir et faciliter, aux dépendants des militaires, l'accès à des soins

---

<sup>34</sup>Burrell, Adams, Durand et Castro. "The Impact of Military Lifestyle Demands on Well-Being, Army, and Family Outcomes", p. 44-46.

médicaux, à des services de garde et à des écoles pour les enfants<sup>35</sup>. Étant donné la rareté des compétences techniques de plus en plus sophistiquées et l'investissement dans les militaires en termes d'entraînement et d'expérience, l'institution militaire est forcée d'être plus accommodante.

La dernière section a fait ressortir l'importance des implications d'une profession militaire qui se civilianise et qui est un défi à la rétention du personnel. Ce facteur influence les individus qui servent dans l'organisation depuis quelques temps et qui ont acquis une compétence intéressante pour le marché civil ainsi qu'une stabilité financière leur permettant de quitter les forces. L'institution militaire qui désire performer ne peut ignorer ces facteurs et doit en tenir compte dans l'élaboration de la structure de la force. Dans la prochaine section, la démographie sera révisée de manière à comprendre son impact sur les forces armées.

## **LA DÉMOGRAPHIE**

Comme il a été expliqué, le client d'une profession réglementée est la société et cette norme n'est pas différente dans le cas de la profession militaire<sup>36</sup>. De plus, la force armée d'une société démocratique doit être représentative de la société qu'elle défend<sup>37</sup>. En conséquence, les FC doivent non seulement servir les Canadiens mais elles doivent également être le reflet de la société canadienne. En 2003, le ministre des Affaires

---

<sup>35</sup>Gén Walt J. Natynczyk, *SITREP CEMD 01-08* (Quartier général de la Défense nationale, Ottawa, 15 décembre 2008), p. 6; accessible à <http://cfd.mil.ca/documents/CFD%20FSE/DFSR/CDS%20Sitrep%2008.pdf>; Internet; consulté le 3 avril 2009.

<sup>36</sup> Huntington, *The Soldier and the State: The Theory and Politics of Civil-Military Relations*, p. 9.

<sup>37</sup> Janowitz et Little, *Sociology and the Military Establishment*, p. 9.

étrangères et du Commerce international, Bill Graham, présentait un document pour établir la position de base de son ministère. Entre autre, son papier expliquait que pour le Canada, il était important d'avoir une politique étrangère qui reflétait la nation du Canada, c'est-à-dire une société multiculturelle et bilingue qui est libre, ouverte, prospère et démocratique<sup>38</sup>.

David K. Foot et Daniel Stoffman expliquent que la démographie (étude des populations humaines) est un outil de travail essentiel pour comprendre le passé, le présent et l'avenir. Elle explique énormément de phénomènes économiques et sociaux et il n'est jamais avantageux de l'ignorer<sup>39</sup>. L'étude de la démographie est un moyen efficace de mesurer objectivement les tendances de la société à travers le temps. Les changements de la société peuvent résulter en un besoin pour les forces armées d'adapter ses politiques de manière à rester pertinent pour le gouvernement et la société. Deux exemples de changements démographiques seront expliqués pour illustrer l'impact qu'ils peuvent avoir sur l'institution militaire.

Le premier exemple est la réduction du nombre des membres d'une famille dans les pays occidentaux. Hugh avance qu'au 19<sup>ième</sup> siècle, les grosses familles compensaient pour la mort des enfants d'une famille causée par la maladie, un accident ou la participation à la guerre. Avec l'arrivée du 20<sup>ième</sup> siècle, les familles ont diminué à une moyenne de deux enfants ou moins et donc les parents et la société en général sont moins ouverts à prendre des risques qui pourraient causer la mort de leurs enfants. Il y a donc

---

<sup>38</sup>Jack L. Granatstein, *The Importance of Being Less Earnest: Promoting Canada's Interests through Tighter Ties with the U.S.*, Benefactors Lecture, Toronto, ON: C.D. Howe Institute, 2003, p. 5.

<sup>39</sup>David K. Foot et Daniel Stoffman, "Les deux tiers de tout", extrait de *Entre le Boom et l'Écho 2000: Comment mettre à profit la réalité démographique à l'aube du prochaine millénaire* (Montréal: Boréal, 1999), p. 2.

une résistance naturelle à encourager l'aventure militaire qui comporte le risque d'y laisser sa vie.

Le deuxième phénomène démographique, lié de près au premier, qui peut être utilisé comme exemple est le vieillissement de la population. Au cours des 30 prochaines années, la proportion de la population qui aura plus de 65 ans passera d'environ 14 pourcent et atteindra de 25 à 30 pourcent. Cela signifie que non seulement la proportion de la population dite active diminuera mais qu'elle devra en plus porter le fardeau social nécessitant des soins et services médicaux pour les nombreux vieillards<sup>40</sup>. Le manque de vision des forces armées sur les changements démographiques de sa société peuvent donc avoir des impacts majeurs, comme le problème de rétention, qu'il vaut mieux prévenir que de se limiter à réagir. Une révision de la diversité ethnique des Canadiens, en la comparant à celle des FC, permettra de voir si l'institution militaire au Canada est le reflet de la diversité retrouvée dans la société.

### **Les immigrants: source de diversité sociale considérable**

En s'attardant à l'étude du tissu social du Canada, les statistiques suivantes démontrent à quel point il est de plus en plus complexe. En effet, près de 250,000 nouveaux immigrants et réfugiés arrivent au Canada sur une base annuelle. Dans la dernière décennie du 20<sup>ième</sup> siècle, 2.2 millions d'immigrants et de réfugiés ont été dénombrés. Ceci représentait le plus haut taux d'immigration depuis le début du siècle et près du double de celui de la décennie précédente. En 2003, 18.4 pourcent de la

---

<sup>40</sup>Smith, "What Costs Will Democracies Bear? A Review of Popular Theories of Casualty Aversion", p. 500-501.

population canadienne était née à l'étranger, représentant près de 5.4 millions de personnes. Ces tendances de l'immigration ont comme conséquence de former une société de plus en plus diversifiée sous les aspects de la culture, la langue, l'origine ethnique et les croyances religieuses. Au recensement de 2001, les Canadiens ont rapporté 249 différentes origines ethnoculturelles<sup>41</sup>.

Le Canada est un pays officiellement bilingue, utilisant l'anglais et le français. Par contre, le recensement de 2001 a démontré que plus de 18% des Canadiens n'utilisent ni l'une ni l'autre des langues officielles comme langue courante. La même année, près de 4 millions d'individus, soit plus de 13 pourcent de la population totale s'identifiaient comme des minorités visibles. Cette catégorie inclut les personnes de race non-caucasienne autre que les Aborigènes. La population des minorités visibles au Canada augmente beaucoup plus rapidement que la population totale et représentera vraisemblablement un cinquième de la population totale d'ici 2016<sup>42</sup>. En révisant ces statistiques, il n'est donc pas surprenant que les valeurs véhiculées par le Canada dans sa politique étrangère soient les droits humains, le respect de la diversité et des différences culturelles<sup>43</sup>.

### **Les nations internes: autre source de distinction sociale**

En plus des immigrants qui forment une partie importante de la population canadienne, le Canada compte des nations internes distinctes. Ensemble, les Québécois

---

<sup>41</sup>Joanna Anneke Rummens, "Strengthening Canada's Social Weave: Diversity, Identity and Belonging", *Canadian Diversity*, Vol. 3, No. 2 (Spring 2004), p. 39.

<sup>42</sup>*Ibid.*, p. 40.

<sup>43</sup>Granatstein, "The Importance of Being Less Earnest: Promoting Canada's Interests through Tighter Ties with the U.S.", p. 5.

francophones, les Acadiens et les peuples autochtones représentent 7 millions de personnes, soit environ 23 pourcent de la population canadienne<sup>44</sup>.

S'il est reconnu que les forces armées doivent être le reflet de leur société, il serait normal de s'attendre à ce que la proportion des immigrants et des nations internes du Canada qui existe dans les FC soit comparable à celle de la société.

### **La démographie des FC: l'ignorer c'est se tirer dans le pied**

Au mois de décembre 2008, le chef du personnel militaire a présenté des statistiques aux étudiants du Programme de commandement et d'état-major interarmées au Collège des Forces canadiennes. Selon ses données, les FC comptaient, en 2007, 1.8% d'Autochtones et 2.4% de personnes appartenant à une minorité visible alors que les objectifs à long-terme pour l'institution sont de 2.8% et 9.1% respectivement. Il y a donc encore beaucoup de travail à faire pour atteindre ces buts.

Même si les sondages d'opinion démontrent que l'institution militaire est respectée en général, il est loin d'être clair à savoir si l'opinion de la société varie dépendamment des divers groupes sociaux. Ceci est important étant donné que la démographie n'est pas statique. Une divergence d'opinion basée sur différents groupes sociaux peut mener à des défis futurs pour remplir les besoins en recrutement ou pour obtenir les ressources monétaires nécessaires au bon fonctionnement de l'organisation. Par exemple, aux États-Unis, les résultats d'un sondage démontrent que les peuples d'origine latine sont plus ouverts que les Anglais à encourager le recrutement des jeunes. Par contre, ils offrent moins de soutien quand vient le temps d'appuyer les dépenses

---

<sup>44</sup>Kenneth McRoberts, "Canada and the Multinational State", *Canadian Journal of Political Science*, Vol. 32, No. 4 (December 2001), p. 691.

militaires. Si la proportion de la société américaine changeait considérablement dans les années futures, ceci risque d'avoir des conséquences majeures pour les forces armées de ce pays<sup>45</sup>.

La démographie est donc un facteur important à considérer pour les FC dans un premier temps parce que les dernières décennies ont vu le tissu social du Canada changer considérablement. Mais également, le vieillissement de la population a un effet néfaste présentement sur le taux d'attrition. Si les prévisions des besoins pour combler la structure de la force avaient été prises au sérieux à la fin du siècle dernier, il aurait été possible de pallier à ce phénomène en ouvrant les valves de contrôle des centres de recrutement. Malheureusement, le système doit maintenant réagir à un problème néfaste au succès des FC. La réussite des forces armées est reliée aux relations que l'institution militaire entretient avec la société qu'elle sert. Cette section a démontré qu'il est capital de suivre les changements démographiques parce que lorsqu'ils sont bien compris, ils permettent d'être proactifs plutôt que de réagir lorsqu'il est déjà trop tard. Pour ce faire, la structure de la force doit être établie en tenant compte des transformations démographiques et de leurs influences sur l'institution militaire. Malheureusement, cette section a aussi illustré que les dirigeants des FC ont manqué à leur devoir lorsque la plupart des activités de recrutement furent coupées dans les années 1990. Il est à espérer que l'institution s'adaptera mieux à l'époque post-moderne.

---

<sup>45</sup>David L. Leal, "American Public Opinion toward the Military: Differences by Race, Gender, and Class?", *Armed Forces & Society*, Vol. 32, No. 1 (October 2005), p. 123.

## LE POST-MODERNISME ET L'OPINION PUBLIQUE

L'abondance et les opportunités d'éducation ont ouvert plusieurs options d'emplois et de style de vie pour les jeunes d'aujourd'hui. La société encourage les individus à réaliser leurs rêves personnels, à utiliser leurs talents et à s'exprimer selon leurs propres valeurs. Cette transition aux valeurs post-modernes encourage la liberté personnelle et la réalisation de soi et vient au dépend du dévouement au travail ainsi qu'au service du pays. La diminution des croyances religieuses peut aussi ajouter un refus de risquer sa vie parce que les individus ne croient qu'à une seule vie, celle qui se déroule sur la terre<sup>46</sup>. Que ces changements soient considérés comme un progrès ou un égoïsme mal placé, pour l'institution militaire, il en résulte un problème de recrutement, de rétention et un manque de volonté de risquer sa vie. Dans cette partie, il sera question de la perception qu'a la société des forces armées à travers l'opinion publique. Ce sujet est important puisque si l'opinion publique est positive, elle pourra possiblement contrer les défis causés par l'ère post-moderne.

### Gagner la guerre médiatisée avec l'opinion publique?

Selon Huntington, ce sont les peuples, les politiciens, l'opinion publique et les gouvernements qui initient les guerres alors que ce sont les militaires qui doivent les combattre<sup>47</sup>. De plus, Huntington avance que l'un des facteurs permettant d'évaluer l'influence du corps d'officier d'une force armée est possible à travers le prestige et la

---

<sup>46</sup>Smith, "What Costs Will Democracies Bear? A Review of Popular Theories of Casualty Aversion", p. 502.

<sup>47</sup>Huntington, *The Soldier and the State: The Theory and Politics of Civil-Military Relations*, p. 70.

popularité des leaders militaires auprès de la population<sup>48</sup>. Il est donc important alors que l'on traite du sujet des relations des forces armées avec la société d'abord le thème de l'opinion publique.

Évidemment, il est difficile de déterminer l'opinion publique en tout temps, mais il est important de reconnaître qu'elle est dynamique plutôt que statique. Lorsque les intérêts nationaux et la direction stratégique du gouvernement pointent dans une direction claire et spécifique, l'opinion publique habituellement ira dans la même direction. Par contre, lorsque les politiciens sont incertains ou divisés à propos d'un problème stratégique, il est très probable que des débats publics soient lancés sur le sujet. C'est à ce moment que l'opinion publique se détache du point de vue nébuleux du gouvernement et peut influencer les décisions<sup>49</sup>. La guerre de l'Algérie (1954-1960) est un bon exemple à étudier pour démontrer l'ampleur que l'opinion publique peut avoir sur la tournure d'un conflit. Entre autre, elle nous enseigne que les leaders démocratiques doivent être soucieux de leur décision d'utiliser la force militaire. Également, elle démontre l'importance pour les commandants militaires d'ajuster leurs doctrines, tactiques et normes de conduite selon les attentes de la société<sup>50</sup>. Malgré le fait que la force militaire française était nettement supérieure aux opposants en Algérie, la France a perdu la guerre puisque sa population n'appuyait pas les mesures de torture et de répression employées par ses troupes.

---

<sup>48</sup>*Ibid.*, p. 88-89.

<sup>49</sup>Smith, "What Costs Will Democracies Bear? A Review of Popular Theories of Casualty Aversion", p. 499.

<sup>50</sup>Gil Merom, "The Social Origins of the French Capitulation in Algeria", *Armed Forces & Society*, Vol. 30, No. 4 (2004), p. 620.

Gagner des guerres aujourd'hui dépend autant de l'appui de l'opinion publique domestique et internationale que de battre l'ennemi sur le champ de bataille. Les médias sont, par conséquent et sans contredit, devenus un instrument de guerre<sup>51</sup>.

Dans un monde d'information comme celui qui existe aujourd'hui, l'opinion publique de la société se forme principalement à partir des messages et des images qui sont véhiculés par les médias. Ceux-ci ont pris une ampleur phénoménale au cours des dernières années. Par exemple, en 1995 en Bosnie, il y avait 3000 journalistes sur le terrain pour couvrir les événements de la campagne aérienne de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN). Plus récemment, soit pendant la guerre en Iraq en 2003, il y avait approximativement 810 reporters côtoyant les membres de la coalition. De même, plus de 3000 correspondants de guerre et une multitude d'autres journalistes couvraient les détails du conflit à partir d'une location stratégique dans le monde<sup>52</sup>. Les commandants à tous les niveaux peuvent désormais s'attendre à opérer 24 heures par jour et sept jours par semaine devant les caméras<sup>53</sup>.

Non seulement les médias diffusent les nouvelles 24 heures sur 24 mais il y a aussi la prolifération de l'information sur l'internet. Les citoyens ont accès à une panoplie de sources d'information et il est donc plus difficile pour l'institution militaire de remporter la guerre de l'information<sup>54</sup> à moins qu'elle soit capable de l'utiliser à son avantage. Conséquemment, les leaders militaires et leurs subordonnés doivent opérer

---

<sup>51</sup>Kenneth Payne, "The Media as an Instrument of War", *Parameters*, Vol. 25, No. 1 (Spring 2005), p. 81.

<sup>52</sup>Horn, Lcol et Reshke, "Defying Definition: The Future Battlespace", p. 94.

<sup>53</sup>Margaret H. Belknap, "The CNN Effect: Strategic Enabler or Operational Risk?", *Parameters*, Vol. 32, No. 3 (Autumn 2002), p. 100.

<sup>54</sup>Payne, "The Media as an Instrument of War", p. 92-93.

dans un environnement politique très sensible, où les actions d'un simple soldat dans une manœuvre tactique peuvent avoir des ramifications stratégiques de grande envergure. L'effet des médias peut créer des menaces à la sécurité nationale d'un État, basé sur la réaction et la croyance des récepteurs d'un téléjournal.

Selon le colonel Paul Maillet, ancien directeur de l'éthique pour le ministère de la Défense, une mauvaise décision du point de vue des médias peut avoir des conséquences directes sur les missions des FC et les politiques nationales<sup>55</sup>. Le Brigadier Lamont Kirkland affirme qu'il faut garder en tête que les soldats sont des transmetteurs; tout ce qu'ils font ou ne font pas envoie un message et seule la perception compte, beaucoup plus que la réalité<sup>56</sup>. Les militaires doivent considérer les médias comme un outil stratégique puisqu'ils donnent les moyens de s'assurer que le public est informé et engagé. En plus, ils fournissent aux leaders des forces armées l'opportunité d'envoyer un message et d'aider l'exécution de la mission<sup>57</sup>. Le succès des FC est définitivement lié à l'utilisation que les militaires sont capables de faire des médias.

Cette présence accrue des systèmes d'information partout dans le monde a pour effet d'influencer le climat de prise de décision. En effet, il semble que les événements se produisent et sont rapportés plus vite que le gouvernement est apte à agir. Il semble qu'une bonne partie des activités du gouvernement soient concentrées sur les efforts

---

<sup>55</sup>Horn, Lcol et Reshke, "Defying Definition: The Future Battlespace", p. 92-93.

<sup>56</sup>Lamont Kirkland, Brigadier, "Future Challenges for Land Forces: A Personal View", *British Army Review*, No. 142 (Summer 2007), p. 11.

<sup>57</sup>Belknap, "The CNN Effect: Strategic Enabler or Operational Risk?", p. 112.

nécessaires pour réagir aux dernières nouvelles en vue de minimiser les critiques négatives de la population<sup>58</sup>.

### **Faire la guerre sans victimes?**

Les gouvernements portent une attention spécifique au nombre de victimes causées par les différents conflits dans lesquels opèrent leurs forces armées. La mort d'un soldat en opération peut avoir des répercussions et effets sur une société. Elle peut devenir une considération politique<sup>59</sup>. Par sa nature, le service militaire implique le risque de mourir ou d'être blessé en opération dans un conflit armé et aussi pendant des missions humanitaires<sup>60</sup>. Néanmoins, les gouvernements considèrent sérieusement ce facteur avant de prendre la décision de commencer, de continuer ou de mettre fin à des actions militaires<sup>61</sup>, surtout si l'opinion publique est peu favorable à une participation militaire pour une mission donnée. Ceci s'explique par le fait que les intérêts nationaux sont en quelque sorte déterminés par l'opinion publique. Plus une opération militaire se déroule à l'étranger et est perçue comme étant distante des intérêts nationaux essentiels, moins l'opinion publique sera favorable au conflit si le nombre de victimes est élevé<sup>62</sup>.

---

<sup>58</sup>Smith, "What Costs Will Democracies Bear? A Review of Popular Theories of Casualty Aversion", p. 498.

<sup>59</sup>Gerhard Kümmel et Nina Leonhard, "Casualties and Civil-Military Relations: The German Polity between Learning and Indifference", *Armed Forces & Society*, Vol. 31, No. 4 (Summer 2005), p. 514.

<sup>60</sup>Burrell, Adams, Durand et Castro, "The Impact of Military Lifestyle Demands on Well-Being, Army, and Family Outcomes", p. 45.

<sup>61</sup>Smith, "What Costs Will Democracies Bear? A Review of Popular Theories of Casualty Aversion", p. 487.

<sup>62</sup>*Ibid.*, p. 492.

Sous un autre angle et comme il sera expliqué dans le deuxième chapitre, les troupes militaires ne sont plus seules sur le champ de bataille. Il y a aussi de nombreuses personnes civiles qui s'affairent à des tâches diverses. Alors que dans le passé mourir pour sa patrie était un risque encouru par les militaires, aujourd'hui, policiers, entrepreneurs, diplomates et journalistes ne sont que quelques exemples de ceux qui ont joint les rangs et courent le risque de sacrifier leur vie pour leur pays<sup>63</sup>.

### **Recruter sans avoir d'exigence?**

Selon Geoffrey Till, l'opinion publique, à travers les sondages, démontre que la satisfaction au travail est de loin l'élément le plus important de la rétention du personnel qualifié. Il affirme que pour garder son personnel, la tâche la plus importante d'une force maritime est de réussir à le persuader (ainsi que la société de laquelle il provient) que sa mission est nécessaire, possible et en vaut la peine<sup>64</sup>.

Il est facile d'extrapoler cette pensée pour la considérer comme une nécessité à encourager le recrutement qui serait valable également pour les forces terrestres et aériennes. En effet, David L. Leal argumente que les forces armées sont intimement dépendantes de l'opinion publique. Il explique que dans un contexte où l'État emploie une force militaire de volontaires, l'institution a besoin de plusieurs citoyens pour rejoindre les rangs de l'organisation à tous les ans<sup>65</sup>. De plus, étant donné que le contexte social et économique est en constant changement, il existe un besoin d'examiner les intérêts des

---

<sup>63</sup>*Ibid.*, p. 506-507.

<sup>64</sup>Geoffrey Till, "The Constituents of Seapower", extrait de *Seapower: A Guide for the Twenty-First Century* (London & Portland, OR: Frank Cass, 2004), p. 83.

<sup>65</sup>Leal, "American Public Opinion toward the Military: Differences by Race, Gender, and Class?", p. 124.

jeunes qui pourraient être reliés à leur désir de s'enrôler dans les forces armées<sup>66</sup>. Le besoin d'attirer les jeunes ne se réalise pas seulement en examinant leurs intérêts. Il y a également les gens qui les entourent tels la parenté, les enseignants, les conseillers et tous ceux qui sont aptes à les influencer à rejoindre les rangs de l'institution militaire. Si des segments grandissants de la population diminuent leur appui aux forces armées, il pourrait en résulter des difficultés majeures à recruter de nouveaux membres.

Leal poursuit en disant que les militaires dépendent plus de l'opinion publique pour le recrutement que n'importe quelle autre agence gouvernementale. Par exemple, si le gouvernement change la politique de la protection de l'environnement au point où la population ne supporte pas cette direction, bien sûr il y aura des plaintes formulées à travers l'opinion publique. Mais la différence avec les forces armées, c'est que le ministère de l'environnement ne doit pas compter sur un apport de nombreux volontaires pour maintenir ses effectifs alors que c'est le cas pour le ministère de la Défense<sup>67</sup>. En plus d'être le ministère avec le plus grand nombre de membres, les FC imposent un âge de retraite qui n'est pas applicable pour les autres agences gouvernementales, causant ainsi un roulement plus élevé.

Aux États-Unis, le nombre de missions opérationnelles actives requièrent approximativement 200,000 nouvelles recrues sur une base annuelle pour maintenir une force d'environ 1.2 million de personnes. Ce défi de recrutement est compliqué par le grand pourcentage de jeunes qui poursuivent leur éducation au-delà du secondaire, les

---

<sup>66</sup>John Eighmey, "Why Do Youth Enlist? Identification of Underlying Themes", *Armed Forces & Society*, Vol. 32, No. 2 (January 2006), p. 308.

<sup>67</sup>Leal, "American Public Opinion toward the Military: Differences by Race, Gender, and Class?", p. 124.

fluctuations cycliques du marché du travail et les événements internationaux. Par conséquent, une attention particulière à ce qui motive les jeunes à s'enrôler dans le service militaire est depuis longtemps partie intégrale de la politique de formation et de développement pour le recrutement<sup>68</sup>.

Au mois de décembre dernier, le CÉMD, lors d'une réunion avec tous les officiers généraux des FC, a discuté de la difficulté causée par le manque de personnel qui touche durement les FC. Il a réitéré le besoin de sensibiliser les Canadiens au rôle des forces armées, mais également la nécessité de favoriser le recrutement des jeunes à rejoindre les rangs de l'organisation pour servir leur pays<sup>69</sup>. Il réalise que les initiatives prises pour augmenter le nombre de recrues démontrent des résultats très positifs, par contre, ces progrès ne sont pas suffisants pour contrer le phénomène de l'attrition qui frappe l'institution militaire<sup>70</sup>. Dans ce contexte où le recrutement est si important et où l'organisation se bat contre les conséquences de l'attrition, l'opinion publique positive de la société canadienne envers ses forces armées revêt une très grande importance. Le contraire pourrait être fatal pour les FC.

### **Défendre sans dépenser?**

Jusqu'à présent dans cette partie, il a surtout été question de l'impact de l'opinion publique sur le recrutement. Mais selon Huntington, les débats publics ont aussi une influence sur d'autres sphères stratégiques et opérationnelles de l'institution militaire. Entre autres, il y a la proportion des ressources de l'État qui seront allouées aux besoins

---

<sup>68</sup>Eighmey, "Why Do Youth Enlist? Identification of Underlying Themes", p. 307.

<sup>69</sup>Natynczyk, Gén, *SITREP CEMD 01-08*, p. 3.

<sup>70</sup>*Ibid.*, p. 5-6.

militaires, la grandeur et la composition de la structure de la force, l'équipement, la location des bases et les raisons pour lesquelles l'État devrait déployer la force<sup>71</sup>. Leal confirme également que les forces armées dépendent directement de l'opinion publique pour l'allocation des ressources financières par le gouvernement. En effet, les politiciens prendront la décision de maintenir ou d'augmenter le budget de la défense seulement s'ils constatent que les militaires sont supportés par le public<sup>72</sup>. Les forces armées ont donc avantage à favoriser une opinion publique positive si elles veulent bénéficier des budgets nécessaires pour exécuter leur mandat.

L'opinion publique des Canadiens est cruciale pour les FC étant donné qu'en général, les citoyens démontrent très peu d'intérêt pour les débats de politique internationale et de sécurité nationale. Les Canadiens considèrent que leurs forces armées devraient principalement s'impliquer dans des missions de paix et les sondages ont démontré en 2000 qu'à peine 2% des Canadiens considéraient la défense du Canada comme un sujet d'importance. Malgré les événements du 11 septembre 2001, pas plus d'un tiers des citoyens canadiens considéraient qu'il était justifié d'augmenter le budget de la défense<sup>73</sup>.

Dans cette partie, il a été expliqué que les relations des forces armées avec la société qu'elles défendent sont importantes pour conserver la pertinence de l'institution. La société a des attentes face à ses forces armées et un effort continu doit être fait pour

---

<sup>71</sup>Huntington, *The Soldier and the State: The Theory and Politics of Civil-Military Relations*, p. 1-2.

<sup>72</sup>Leal, "American Public Opinion toward the Military: Differences by Race, Gender, and Class?", p. 124.

<sup>73</sup>Eric Ouellet, "Le leadership militaire et les Forces armées canadiennes: apports à la théorie sociologique", extrait de *Sociologie du milieu militaire: Les conséquences de la professionnalisation sur les armées et l'identité militaire*, sous la direction de François Gresle (Paris: L'Harmattan, 2005), p. 76-77.

rencontrer ses attentes. Non seulement l'institution militaire doit promouvoir la professionnalisation de ses membres mais elle doit également s'adapter pour favoriser la rétention malgré les effets des développements rapides de la technologie et de la civilianisation des forces armées. De surcroît, l'étude de la démographie est indispensable pour confirmer que l'institution militaire est le reflet de la société et elle permet de faire des prévisions justes sur les taux d'attrition futurs. De même, les changements démographiques tels les proportions ethniques structureront l'opinion publique envers l'organisation militaire. Il est donc essentiel d'y porter une attention particulière de manière à pouvoir s'adapter proactivement. Cette partie a également servi à expliquer en quoi les médias sont à l'ère post-moderne un instrument de guerre que les militaires doivent utiliser à bon escient. Ce critère est primordial pour gagner l'opinion publique et ainsi favoriser le recrutement et les ressources allouées au ministère de la Défense nationale qui lui permettront d'avoir du succès.

Il est possible à ce point de conclure que les relations civils-militaires au niveau stratégique sont cruciales au succès des FC. Mais la réussite de l'institution militaire à ce niveau n'est pas le fruit du hasard. Pour la favoriser, les forces armées doivent être structurées de manière à pouvoir prendre en considération tous les facteurs stratégiques qui ont été discutés dans cette partie.

## **CHAPITRE 2: LES RELATIONS CIVILS-MILITAIRES AUX NIVEAUX OPÉRATIONNEL ET TACTIQUE**

Ce chapitre traitera des relations civils-militaires aux niveaux opérationnel et tactique. Il sera expliqué qu'elles sont fondamentales au succès des FC et que la structure de la force devrait être organisée pour favoriser l'étroite collaboration entre les civils et les militaires. Pour commencer, il sera démontré que les missions confiées aux FC par le gouvernement sont très diversifiées et ont changé dans les dernières années. Il sera ensuite expliqué que les facteurs humains sont, plus que jamais, des considérations nécessaires dans les opérations militaires. Les contacts avec les populations étrangères et l'approche compréhensive augmentent les interactions des militaires avec différents groupes civils<sup>74</sup>. À première vue, il est possible de penser que la capacité "coopération civil-militaire" (COCIM) remplira le besoins de cette collaboration entre civils et militaires. Alors, une étude de cette capacité sera donc effectuée pour déterminer si la structure de la force est en place pour attaquer les défis futurs dans ce domaine.

### **LA VARIÉTÉ DES MISSIONS**

Pour analyser les relations civils-militaires des FC aux niveaux opérationnel et tactique, il faut tout d'abord réviser le contexte des opérations. L'internationalisme est devenu une caractéristique de notre identité canadienne. Les politiques d'immigration et de réfugiés, combinées aux changements ethniques, sont les principales raisons de cette caractéristique<sup>75</sup>. La preuve est également dans les sondages qui indiquent que les

---

<sup>74</sup>Dans ce chapitre, les groupes civils incluent tous les civils qui sont impliqués volontairement ou non dans une opération. Par exemple, la population civile victime d'un conflit, les fonctionnaires d'agences gouvernementales, les personnes travaillant pour les organismes non gouvernementales et les entrepreneurs privés.

Canadiens croient que leur pays a une responsabilité morale envers le reste du globe. L'implication du Canada dans des activités tel le maintien de la paix est une source majeure de fierté pour les citoyens. En conséquence, les Canadiens supportent l'assistance au développement international, une augmentation des engagements avec les Nations Unies et plus d'implications pour favoriser les accords commerciaux. Comme il a été démontré dans le chapitre précédent dans la section *La démographie*, le Canada est ouvert au monde extérieur et plusieurs parties du monde vivent à l'intérieur des frontières canadiennes<sup>76</sup>. Il n'est donc pas surprenant que le gouvernement canadien demande à ses troupes militaires de participer à plusieurs opérations à l'étranger.

Pour répondre aux exigences de la société et du gouvernement, il est souhaitable que la force militaire soit structurée pour opérer dans une vaste variété de missions dans son pays comme à l'étranger<sup>77</sup>. En plus d'être prêtes à venir en aide aux autorités locale, provinciale et fédérale<sup>78</sup>, les FC doivent accomplir divers types de tâches à l'étranger.

L'institution militaire doit aujourd'hui et dans le futur être habile à conduire des opérations de guerre, de contre-insurrection, de stabilisation, de mentorat, ainsi que des tâches humanitaires dans le même théâtre d'opération. Les conflits futurs continueront d'avoir de multiples facettes. Ils ne seront plus fixes à un seul endroit sur le continuum,

---

<sup>75</sup>Jennifer Welsh, "Contending Visions for Canada", extrait de *At Home in the World: Canada's Global Vision for the 21<sup>st</sup> Century*, (Toronto, ON: Harper Collins Publishers, 2004), p. 164.

<sup>76</sup>*Ibid.*, p. 165.

<sup>77</sup>Granatstein, "The Importance of Being Less Earnest: Promoting Canada's Interests through Tighter Ties with the U.S.", p. 7.

<sup>78</sup>Department of National Defence, B-GL-300-001/FP-000, *Land Operations* (Draft) (Ottawa, ON: Chief of the Defence Staff, 2007), p. 1-4.

leur intensité variera en fonction de l'espace et du temps, le contraste entre la guerre et la paix comme celui entre le combattant et le non combattant sera nébuleux.

Morris Janowitz a écrit il y a plus de 30 ans que le militaire doit être conscient des enjeux politiques et sociaux dans les opérations. Aujourd'hui, plusieurs aspects politiques et sociaux font partie des opérations militaires courantes. Il y a les conflits contre le terrorisme, l'aide à l'étranger, la mise en œuvre d'alliances militaires et les négociations pour le contrôle des armes<sup>79</sup>. Il est donc primordial que les forces armées reconnaissent que ces facteurs justifient amplement la nécessité de revoir le développement de leur force.

L'histoire a également démontré l'importance de la dimension humaine dans la conduite de la guerre. Les conflits de l'avenir seront reliés à des idéaux et des valeurs plutôt que des territoires. Les objectifs seront donc d'ordre moral et intellectuel plutôt que physique. Il est donc crucial de reconnaître la valeur importante du soutien de la population locale lors des opérations<sup>80</sup>.

## **LA POPULATION CIVILE VICTIME D'UN CONFLIT**

En effet, étant donné que les opérations militaires futures se dérouleront vraisemblablement à travers les populations civiles, le succès de la mission dépendra intimement de son appui. L'éthique a apporté des changements depuis que Douhet, Mitchell et Trenchard ont élaboré leur théorie qui consistait à détruire la volonté de l'ennemi de continuer à se battre en bombardant les grands centres urbains avec des

---

<sup>79</sup>Janowitz et Little, *Sociology and the Military Establishment*, p. 131.

<sup>80</sup>Kirkland, Brigadier, "Future Challenges for Land Forces: A Personal View", p. 10-11.

flottes d'aéronefs jusqu'à ce que la population exige que leur gouvernement capitule<sup>81</sup>. Aujourd'hui, ce genre d'action est tout à fait inacceptable selon un point de vue occidental.

Il est absolument essentiel pour les commandants à tous les niveaux de considérer les effets des opérations sur les populations locales et leurs infrastructures<sup>82</sup>. Un commandant qui ignorera ou minimisera l'importance de la culture des peuples qui l'entourent favorisera l'ennemi, offensera ses alliés, isolera ses troupes et ne pourra compter sur le soutien du public<sup>83</sup>. C'est pour cette raison que les facteurs touchant la dimension humaine sont considérés dans le processus de planification opérationnelle lors de l'étape de la description du théâtre d'opération et elle inclut l'évaluation des différents groupes impliqués. Les facteurs qui entrent en jeu peuvent être les groupes ethniques et religieux, la distribution de l'âge, les conditions de vie, les langues utilisées et l'attitude envers le gouvernement<sup>84</sup>.

La population civile victime d'un conflit peut devenir une source d'information très importante et donc contribuer à offrir les renseignements requis pour établir une bonne connaissance de la situation aux niveaux opérationnel et tactique. Les contacts avec la population peuvent aussi fournir des indications en ce qui concerne les objectifs

---

<sup>81</sup>Allan English, "The Operational Art: Theory, Practice and Implications for the Future", extrait de *The Operational Art: Canadian Perspectives: Context and Concepts*, édité par Allan English, et al. (Kingston, ON: Canadian Defence Academy Press, 2005), p. 43.

<sup>82</sup>Department of National Defence, B-GL-300-001/FP-000, *Land Operations* (Draft), p. 2-2.

<sup>83</sup>*Ibid.*, p. 2-10.

<sup>84</sup>United States, Department of Defence, JP 2-01.3, *Joint Tactics, Techniques and Procedures for Joint Intelligence Preparation of the Battlespace* (Washington, D.C.: Joint Chiefs of Staff, 2000), p. II-4-5, II-38.

stratégiques et opérationnels<sup>85</sup>, favorisant ainsi le succès des forces armées.

Particulièrement lors des opérations de contre-insurrection, le support de la population locale est crucial pour atteindre l'état final désiré<sup>86</sup>. Il est donc primordial que la structure de la force soit établie pour offrir une capacité permettant d'être bien informée au sujet des populations victimes d'un conflit, de leurs coutumes et de leurs croyances.

Étant donné que le futur réserve aux militaires une panoplie de missions et que les connaissances des peuples qui seront touchés sont indispensables, la force militaire ne sera pas employée unilatéralement dans les conflits présents et futurs. L'institution militaire à elle seule ne suffit plus à régler les différends politiques et les problèmes vont bien au-delà des questions de défense. Les activités menant à des solutions possibles et viables devront se dérouler dans le contexte d'une approche pangouvernementale qui prendra tous les facteurs du conflit en considération et non seulement les aspects de la défense<sup>87</sup>. Cette approche nécessite de bonnes relations civils-militaires et doit donc être expliquée.

## **L'APPROCHE COMPRÉHENSIVE**

### **Politique étrangère d'Axworthy: une vision intégrant civils et militaires**

Lorsque Lloyd Axworthy était ministre des Affaires étrangères de 1996 à 2001, il a implanté une politique étrangère particulière. Celle-ci était axée sur des pratiques de négociation et d'édification de coalition, ainsi que l'utilisation des joueurs civils et d'organisations non-gouvernementales pour bâtir un consensus international. Selon lui,

---

<sup>85</sup>Department of National Defence, B-GL-300-001/FP-000, *Land Operations* (Draft), p. 2-8 – 2-9.

<sup>86</sup>*Ibid.*, p. 2-3.

<sup>87</sup>Kirkland, Brigadier, "Future Challenges for Land Forces: A Personal View", p. 10-11.

les Canadiens ont des talents particuliers pour négocier, aviser, organiser et créer des solutions pratiques en raison de leur culture favorable à établir des compromis en gouvernant un pays bilingue et diversifié<sup>88</sup>. L'approche pangouvernementale amène la politique du Canada à aller dans la même direction. Reprise et poussée par le Bureau du Conseil privé en 2004, cette approche a été présentée dans le contexte de la politique canadienne de sécurité nationale comme étant l'approche intégrée en matière de "Défense", de "Diplomatie" et de "Développement" ou, communément appelée l'approche "3D"<sup>89</sup>.

### **L'énoncé de politique internationale (ÉPI): l'approche "3D"**

En 2005, l'approche "3D" est apparue dans le *Survol* de l'*Énoncé de politique internationale du Canada* (ÉPI). Selon la politique, la démarche "3D" est le meilleur moyen dont dispose le Canada pour rétablir une situation suite à un conflit. Plus particulièrement, l'ÉPI énonce qu'il faudra "déployer des efforts en matière de défense pour renforcer la sécurité et la stabilité, user de diplomatie pour améliorer le processus de reconstruction et de stabilisation, et veiller à ce que l'aide au développement soit coordonnée et efficace"<sup>90</sup>. Puis dans le volet *Défense* de l'ÉPI, elle est présentée comme une nouvelle approche à la sécurité nationale du 21<sup>ème</sup> siècle. Même si cette approche a initialement été mise sur pied par le gouvernement libéral de Paul Martin, elle continue

---

<sup>88</sup>Welsh, "Contending Visions for Canada", p. 181.

<sup>89</sup>Bureau du Conseil privé, *Protéger une société ouverte: la politique canadienne de sécurité nationale* (Ottawa: Bureau du Conseil privé, 2004), p. 53.

<sup>90</sup>Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, *Énoncé de politique internationale du Canada: Fierté et influence: notre rôle dans le monde: Survol*, (Ottawa: Ministère des Affaires étrangères et du Commerce internationale, 2005), Avant-propos du premier ministre.

d'être supportée par le gouvernement conservateur de Stephen Harper. L'approche pangouvernementale est solidement acceptée, même si sa mise en œuvre laisse à désirer, à travers les diverses agences gouvernementales canadiennes et en particulier celles qui forment le "3D": le ministère de la Défense nationale (MDN), le ministère des Affaires étrangères et Commerce international (MAECI) et l'Agence canadienne de développement international (ACDI).

Particulièrement, l'ÉPI spécifie que le MDN et les FC devront collaborer de plus près avec le MAECI et l'ACDI en vue d'élaborer une approche "3D" intégrée pour faire face aux conflits et aux situations d'après-conflit<sup>91</sup>. Cette approche requiert une meilleure coordination et cohérence de tous les acteurs principaux qui sont impliqués dans la politique, la diplomatie, la défense, l'économie et les agences non-gouvernementales<sup>92</sup>. Elle apporte des changements fondamentaux dans l'exécution des opérations qui nécessitent une structure de la force de l'équipe de la défense qui puisse s'y adapter. Cette approche intégrée fait maintenant partie de la doctrine des FC.

### **La doctrine des FC: l'approche compréhensive**

L'approche "3D" intégrée est reflétée dans la doctrine des opérations terrestres des FC sous le thème d'"approche compréhensive". En effet, la doctrine explique que pour qu'une campagne ait du succès, elle devra être abordée par une approche compréhensive incluant les agences de diplomatie, de développement et de défense travaillant d'une manière complémentaire vers un état final commun. Cette approche

---

<sup>91</sup>Ministère de la Défense nationale, *Énoncé de politique internationale du Canada: Fierté et influence: notre rôle dans le monde: Défense* (Ottawa: Ministère de la Défense nationale, 2005), p. 30.

<sup>92</sup>Kirkland, Brigadier, "Future Challenges for Land Forces: A Personal View", p. 10-11.

permettra de déterminer les causes des conflits et d'établir des solutions durables<sup>93</sup>. La doctrine des forces terrestres pousse la définition d'approche compréhensive encore plus loin. Elle y inclut non seulement les autres agences gouvernementales du Canada mais également celles du pays hôte, les organisations internationales comme les agences des Nations Unies, les organisations non-gouvernementales, les organismes de volontaires et les entreprises privées qui jouent un rôle sur le terrain<sup>94</sup>.

Les quatre principes de l'approche compréhensive inclus dans la doctrine de la force terrestre sont les suivants : une approche proactive, une compréhension partagée, une pensée basée sur l'état final et un travail de collaboration. Ces principes requièrent que les relations civils-militaires évoluent dans la confiance, la transparence et l'investissement personnel et ce à tous les niveaux<sup>95</sup>. L'absence de ces principes conduira le MDN à un échec.

Du côté de la marine, la coopération civil-militaire est présentée comme étant une fonction de la gestion des crises et de la diplomatie navale. Cette collaboration comprend l'ensemble des mesures prises par un commandant pour entretenir des rapports efficaces entre ses forces, le gouvernement, les organismes civils et la population se trouvant dans un secteur d'opération<sup>96</sup>. Donc, les derniers paragraphes démontrent bien qu'à plusieurs niveaux dans le gouvernement et au sein du MDN, l'approche "3D" est présentée comme étant la solution essentielle aux conflits présents et à venir.

---

<sup>93</sup>Department of National Defence, B-GL-300-001/FP-000, *Land Operations* (Draft), p. 2-5 – 2-6.

<sup>94</sup>*Ibid.*, p. 2-17.

<sup>95</sup>*Ibid.*, p. 5-19 – 5-20.

<sup>96</sup>Ministère de la Défense nationale, *Point de mire: Stratégie de la Marine pour 2020* (Ottawa: Chef d'état-major des Forces maritimes, 2001), p. 43.

La doctrine des opérations terrestres spécifie qu'il sera de la responsabilité du commandant de s'assurer qu'une bonne coopération et collaboration s'établissent entre les militaires et les autres agences, qu'elles soient locale, nationale, internationale ou même non-gouvernementale. La réussite de l'approche dépendra des relations interpersonnelles et des arrangements informels entre les différentes organisations<sup>97</sup>. Son plein potentiel pourra être réalisé exclusivement si elle fait partie de la culture des divers ministères<sup>98</sup>. Il semble évident qu'une structure de la force bien établie soit nécessaire à la réussite de cette approche. Alors qu'il s'agit d'interaction avec d'autres ministères et organisations civiles, il semble injuste que l'entière responsabilité du succès de cette approche pour la défense dépende exclusivement des commandants.

L'approche "3D" est initialement utilisée au niveau stratégique entre les différents ministères et les militaires opérant aux niveaux opérationnel et tactique doivent également la mettre en œuvre et l'utiliser dans leurs tâches quotidiennes<sup>99</sup>. Elle est utilisée sous le modèle de l'équipe de reconstruction provinciale (ERP) en Afghanistan. À cet égard, déjà une leçon importante a été apprise : une approche trop militaire mettra de l'accent sur des buts à courts termes. Il faut faire attention de ne pas tomber dans ce piège trop souvent et plutôt mettre en place des mesures qui s'attaquent aux problèmes fondamentaux et instaurer des conditions gagnantes qui auront un effet positif à long terme. Au départ, le concept d'opération ainsi que les procédures d'interaction entre les civils et les militaires ont dû être improvisés. L'expérience a démontré que les ERP les

---

<sup>97</sup>Department of National Defence, B-GL-300-001/FP-000, *Land Operations* (Draft), p. 5-18.

<sup>98</sup>Great Britain, Ministry of Defence, *The Comprehensive Approach, Joint Discussion Note 4/05* (Shrivenham, UK: Joint Doctrine and Concepts Centre, 2006), p. iii.

<sup>99</sup>Department of National Defence, B-GL-300-001/FP-000, *Land Operations* (Draft), p. 5-18 – 5-19.

plus efficaces sont ceux où les civils et les militaires travaillent de près et se supportent mutuellement<sup>100</sup>.

### **De la doctrine à la réalité: expérience du général Fraser**

Le brigadier-général David Fraser a publié un article dans le *Vanguard* en 2006, relatant son expérience comme commandant de la brigade multinationale en Afghanistan. Il affirme qu'en travaillant ensemble, les Nations Unies, les forces de coalitions, les organisations non-gouvernementales, l'ACDI, le MAECI et la gendarmerie royale du Canada (GRC) apportent différentes capacités et forment une meilleure équipe qu'en travaillant individuellement. Il décrivait son rôle comme étant le leader d'une opération inter-agences interarmées plutôt qu'une simple opération militaire. Il travaillait avec autant de civils que de militaires et les discussions étaient beaucoup plus axées sur les objectifs non-cinétiques que sur les frappes militaires. Le plan de campagne qu'il a développé avec son équipe était beaucoup plus qu'un plan militaire. En effet, il incluait aussi les points décisifs touchant les organismes non-gouvernementaux, les organisations internationales, les affaires étrangères, l'ACDI, la GRC et les 8 autres nations qui faisaient partie de la mission.

Selon le général Fraser, les missions à l'étranger ne sont plus seulement des missions militaires. Il s'agit du gouvernement du Canada qui travaille avec d'autres organisations internationales civiles et militaires<sup>101</sup>. Cette tâche de bâtir une équipe qui

---

<sup>100</sup>Robert M. Perito, *The U.S. Experience with Provincial Reconstruction Teams in Afghanistan: Lessons Identified*, rapport rédigé pour "United States Institute of Peace" (Washington, DC: United States Institute of Peace, October 2005), p. 11; accessible à <http://www.usip.org/pubs/specialreports/sr152.pdf>; Internet; consulté le 20 mars 2009.

travaille selon un plan, une politique, une mise en œuvre et un état final communs est encore loin d'être complétée<sup>102</sup> puisque les FC et l'ACDI ont des programmes fondamentalement différents<sup>103</sup>. Une structure organisationnelle devrait être mise en place pour favoriser la réussite de cette tâche.

### **La structure de l'approche "3D": encore fragile**

Ottawa a établi une inter-agence permanente appelée le Groupe de travail pour la stabilisation et la reconstruction (GTSR). Elle est localisée avec le MAECI ayant le mandat et les ressources monétaires pour travailler sur la prévention de conflit, la réponse aux désastres et la reconstruction suivant un conflit. Néanmoins, le Canada a encore de la difficulté à développer et mettre en branle une stratégie nationale. Un accord interministériel sur les objectifs et les motivations des interventions est loin de faire l'unanimité<sup>104</sup>.

Malgré les bonnes intentions derrière la création du GTSR, le concept est encore loin de bien fonctionner. Premièrement, le bureau de ce groupe qui devait comprendre des individus provenant de l'ACDI, du MAECI et du MDN compte plusieurs positions

---

<sup>101</sup>David Fraser, BGen, "The Evolution of 3D: The Military's New Paradigm", *Vanguard* (August/September 2006), p. 12-13.

<sup>102</sup>Ann M. Fitz-Gerald, "Addressing the Security-Development Nexus: Implications for Joined-up Government", *Policy Matters*, Vol. 5, No. 5 (July 2004), p. 15; accessible à <http://www.irpp.org/pm/archive/pmvol5no5.pdf>; Internet; consulté le 19 mars 2009.

<sup>103</sup>Gordon Smith, *Canada in Afghanistan: Is it working?*, rapport rédigé pour Canadian Defence and Foreign Affairs Institute (Calgary: Canadian Defence and Foreign Affairs Institute, March 2007), p. 10; accessible à <http://www.cdfai.org/PDF/Canada%20in%20Afghanistan%20Is%20it%20Working.pdf>; Internet; consulté le 19 mars 2009.

<sup>104</sup>Stewart Patrick et Kaysie Brown, "Canada", extrait de *Greater Than the Sum of Its Parts? Assessing "Whole of Government" Approaches to Fragile States* (New York: International Peace Academy, 2007), p. 56-57.

non remplies. Aussi, même si le groupe est supposé agir en tant qu'inter-agence, il est vu par les différents ministères comme étant une section du MAECI. Enfin, l'information n'est pas dissimulée à travers tous les joueurs du groupe et l'analyse et la planification de manière intégrée ne se font tout simplement pas<sup>105</sup>. Bref, malgré les efforts faits par le gouvernement pour établir une approche compréhensive efficace, le MAECI, le MDN et l'ACDI, au lieu de travailler ensemble, continuent de générer de façon indépendante les analyses politiques de sécurité et d'économie<sup>106</sup>.

Dans un théâtre d'opération spécifique, les FC travailleront avec d'autres forces armées et diverses agences gouvernementales pour qui la culture, les intérêts et les buts seront différents. D'où vient l'importance d'établir une structure organisationnelle qui favorisera le développement d'objectifs communs. Ce qui rend les niveaux opérationnel et tactique encore plus complexes, c'est qu'en plus d'opérations dans un contexte interarmées à l'intérieur d'une coalition, où les instruments nationaux seront aussi impliqués, les organisations non-gouvernementales seront également engagées: un autre aspect des relations civils-militaires en opération.

## **LES ORGANISATIONS NON-GOUVERNEMENTALES**

La doctrine des forces terrestres le reconnaît: le travail à accomplir pour mener une campagne avec succès demandera l'implication de plusieurs agences telles les organisations non-gouvernementales (ONG)<sup>107</sup>. En fait, pour les missions humanitaires,

---

<sup>105</sup>*Ibid.*, p. 67.

<sup>106</sup>*Ibid.*, p. 74.

<sup>107</sup>Department of National Defence, B-GL-300-001/FP-000, *Land Operations* (Draft), p. 2-16.

les ONG procurent de 70 à 80 pourcent de l'assistance fournie<sup>108</sup>. Par exemple, au Darfour, plus de 200 ONG fournissent de l'aide et répondent à des quartiers généraux différents. Il est facile de concevoir que ceci complique la coordination et la coopération<sup>109</sup>. Malgré tout, les ONG sont essentielles puisque dans plusieurs cas, seules les agences non-militaires peuvent établir des solutions aux problèmes qui ont mené à la crise. Il faut reconnaître que dans de nombreuses opérations de soutien de la paix, les ONG locales constituent les seules institutions sociales performantes et capables de venir en aide à la population d'une manière appréciable. Ainsi, pour contribuer au succès de l'opération, les FC se doivent de collaborer efficacement avec ces organismes<sup>110</sup>.

En plus des ONG, il y a aussi les organisations commerciales qui jouent un rôle de plus en plus grand dans les opérations à l'étranger et avec lesquelles les forces armées doivent interagir<sup>111</sup>. Les nombreux besoins internationaux jumelés à des ressources militaires limitées favorisent l'appel aux entreprises privées dans les opérations. De plus, les coûts excessivement élevés des missions approuvées par les Nations Unies poussent celles-ci à se tourner vers les entrepreneurs privés pour fournir des services qui permettront de réduire les coûts et compléteront le travail des casques bleus<sup>112</sup>. En conséquence, les compagnies privées fournissent maintenant plusieurs services en terrain

---

<sup>108</sup>Robin Hart, *Civil-Military Coordination in Complex Humanitarian Situations*, rapport rédigé suite à la Wilton Park Conference 895 (April 2008), p. 1.

<sup>109</sup>*Ibid.*, p. 3.

<sup>110</sup>Ministère de la Défense nationale, B-GJ-005-307/FP-030, *Opérations de soutien de la paix* (Ottawa, ON: Chef d'état-major de la défense, 2002, p. 3-6.

<sup>111</sup>Hart, *Civil-Military Coordination in Complex Humanitarian Situations*, p. 3.

<sup>112</sup>Doug Brooks et Gaurav Laroia, "Privatized Peacekeeping", *National Interest*, No. 80 (Summer 2005), p. 123-124.

d'opérations tels du soutien logistique, de l'entraînement, de la sécurité et du travail de renseignement pour n'en nommer que quelques-uns<sup>113</sup>.

Ces services amènent les entrepreneurs, dans certains cas, très près du champ de bataille, à travailler à proximité des combattants puisqu'ils comblent des responsabilités qui étaient autrefois remplies par les militaires. Certains civils pilotent des hélicoptères qui ont été loués, entretiennent des systèmes d'armes et opèrent des systèmes informatiques. Pour les commandants, cette proximité des civils sur le champ de bataille apporte un défi considérable. Il est important qu'ils s'assurent que ces civils ne soient pas perçus comme des combattants. C'est leur sécurité qui en dépend<sup>114</sup>.

Pour obtenir une performance à la hauteur des attentes de la société et du gouvernement, les militaires des FC doivent apprendre à travailler dans un environnement complexe entourés de civils. Il est essentiel que la coordination avec les organisations civiles s'établisse non seulement sur le terrain d'opération mais également avant le déploiement. Pour ce faire, la structure de la force doit être adaptée. Une approche unilatérale menée par les militaires et leur culture hiérarchique ne réussira pas à convaincre les OGN et les entrepreneurs civils que l'approche encourage la collaboration<sup>115</sup>. La coopération est un des principes de guerre. Elle implique la coordination de toutes les activités de l'équipe opérationnelle et s'étend aujourd'hui au-delà du groupe de la défense. La coopération permettra de concentrer la force en

---

<sup>113</sup>Deborah Avant, "Mercenaries", *Foreign Policy*, No. 143 (July/August 2004), p. 21.

<sup>114</sup>Lisa Turner, Major et Major Lynn G. Norton, "Civilians at the Tip of the Spear", *Air Force Law Review*, Vol. 51 (2001), p. 22-23.

<sup>115</sup>Hart, *Civil-Military Coordination in Complex Humanitarian Situations*, p. 2.

économisant l'effort pour atteindre l'objectif<sup>116</sup>. En révisant la structure des FC, il semble logique que cette coordination soit fournie par la capacité COCIM. Avant de regarder l'importance qui est accordée à cette capacité au sein des FC, il est approprié de réviser sa définition.

## LA COOPÉRATION CIVIL-MILITAIRE

La coopération civil-militaire (COCIM) est définie comme étant les ressources et les arrangements qui supportent les relations entre un commandant militaire et les autres organisations (militaires et civiles) dans un secteur où les éléments de la force sont déployés. Ces mesures doivent inclure la coopération et la coordination des activités entre la force opérationnelle, les autorités nationales étrangères, militaires, paramilitaires, les populations civiles, les gouvernements nationaux étrangers ainsi que les agences, organisations et autorités civiles non-gouvernementales et internationales<sup>117</sup>.

Comme il a été expliqué dans les sections précédentes, il est clair que dans les opérations futures, il y aura plusieurs organisations civiles avec lesquelles les forces militaires devront collaborer. À première vue, il semble que les responsabilités de COCIM aient été mises en place pour remplir ces besoins. Par contre, en regardant plus en profondeur la doctrine reliée à ses responsabilités, il est évident que la structure actuelle des FC n'est pas mise en place pour contribuer au succès requis.

En effet, *Civil-Military Cooperation in Peace, Emergencies, Crises and War*, doctrine des FC dans le domaine des relations civils-militaires, reconnaît que

---

<sup>116</sup>Great Britain, Ministry of Defence, AP 3000, *British Air Power Doctrine* (London: The Stationary House, 1999), p. 1.2.12.

<sup>117</sup>Department of National Defence, B-GG-005-004/AF-023, *Civil-Military Cooperation in Peace, Emergencies, Crisis and War* (Ottawa, ON: Chief of the Defence Staff, 1999), p. 1-15.

l'entraînement pour les opérations conventionnelles est une manière efficace de préparer un individu pour effectuer certaines tâches précises. Par contre, la doctrine affirme que le besoin est grandissant d'établir une structure de COCIM à l'intérieur du MDN pour répondre aux besoins opérationnels courants et futurs de plus en plus complexes<sup>118</sup>. Malgré le fait que la publication de la doctrine COCIM date de plus de dix ans, une structure solide n'est toujours pas établie.

Les FC n'ont pas de personnel entièrement dédié à la capacité COCIM. Il n'y a pas non plus de structure formelle aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique à part quelques personnes responsables des aspects COCIM à l'intérieur de la branche J5 (Plans). L'institution a effectué les activités de COCIM à travers des arrangements ad hoc et les ressources qualifiées sont très limitées dans le domaine COCIM<sup>119</sup>.

Pour exploiter le plein potentiel de cette capacité, la COCIM doit être reconnue comme étant un élément essentiel des opérations et doit être prise en considération lors de l'élaboration des plans opérationnels<sup>120</sup>. Pour ce faire, le concept d'opération d'un point de vue organisationnel prévoit que le commandant d'une force opérationnelle mettra sur place un centre de coordination civil-militaire (CCCM) pour planifier et coordonner les opérations et le soutien à l'administration civile. Il est prévu que le CCCM sera formé de membres de la réserve provenant de la marine, l'armée et l'aviation et que l'entraînement

---

<sup>118</sup>*Ibid.*, p. ii.

<sup>119</sup>*Ibid.*, p. 1-3.

<sup>120</sup>*Ibid.*, p. 1-1.

requis sera fourni par un nombre minimum de militaires provenant de la force régulière<sup>121</sup>.

Par comparaison, aux États-Unis, l'expertise des opérations civils-militaires est établie au sein des bataillons CA (Civil Affairs). Ce sont des unités de la réserve qui sont mobilisées plusieurs mois avant le départ pour leur mission. Les membres de ces bataillons sont formés dans le domaine COCIM et s'entraînent selon les circonstances, d'après les informations recueillies suite à une reconnaissance du théâtre d'opérations<sup>122</sup>.

Étant donné qu'une structure solide canadienne n'existe pas pour livrer la capacité COCIM, ceci a pour effet de rendre la tâche très difficile au personnel qui est parachuté de façon arbitraire dans les postes J-9 (opérations civils-militaires). Par exemple, le colonel François Vertefeuille raconte que son défi fût grand lorsqu'il s'est vu confier les tâches du CJ-9 du Commandement des forces multinationales – Afghanistan. Il avait la tâche de développer les politiques stratégiques des équipes de reconstruction provinciales (ERP). Officier de transmissions par formation et expérience, son affectation à ce poste l'a pris par surprise. Moins de cinq semaines se sont écoulées entre le jour de sa nomination et son départ en mission. Par conséquent, lorsqu'il est parti, il n'avait eu aucun entraînement et encore moins d'expérience dans le domaine COCIM<sup>123</sup>. Le

---

<sup>121</sup>*Ibid.*, p. 5-7.

<sup>122</sup>François Vertefeuille, Col, "CJ-9 (Opérations civilo-militaire) du commandement des forces multinationales – Afghanistan", extrait de *Le responsable, c'est moi: Les commandants militaires supérieurs durant les opérations*, éd. par Col Bernd Horn (Kingston, ON: Presse de l'académie canadienne de la Défense, 2008), p. 202-203.

<sup>123</sup>*Ibid.*, p. 197-198.

colonel Vertefeuille explique que cette tâche fût la plus difficile qu'il a dû accomplir dans sa carrière<sup>124</sup>.

Le changement de personnel rapide représente un défi additionnel alors que la structure est inexistante sur une base continue au sein des FC. La mémoire corporative n'existe pas, l'identification des leçons apprises n'est pas faite et donc le temps requis pour qu'une confiance s'établisse entre les militaires et le personnel civil est long et ardu<sup>125</sup>. Une capacité bien établie de COCIM au sein de la structure de la force permettrait de pallier à ces manques et de favoriser le succès des FC.

Au cours de ce chapitre, il a été illustré que les missions des FC que le gouvernement et la société encouragent sur le plan international sont de plus en plus variées. La structure de la force doit donc être adaptée pour performer dans les différents types de missions. De plus, les forces armées nécessiteront d'excellentes relations avec la population victime d'un conflit dans le but de respecter leur culture et de bénéficier de leur support. Il est clair que les conflits à travers les non combattants ne seront pas remportés uniquement avec des systèmes d'armes à la fine pointe de la technologie. Plutôt, ils seront gagnés en changeant la manière de penser et l'approche aux problèmes. Une adaptation rapide est requise<sup>126</sup> et essaie de s'établir; il s'agit de l'approche compréhensive qui requiert l'implication des ministères de la défense, de la diplomatie et du développement ainsi que des ONG et autres organismes civils du secteur privé. Le défi auquel les forces armées feront face sera de préparer les membres des unités en

---

<sup>124</sup>*Ibid.*, p. 204, 207.

<sup>125</sup>Hart, *Civil-Military Coordination in Complex Humanitarian Situations*, p. 12.

<sup>126</sup>Kirkland, Brigadier, "Future Challenges for Land Forces: A Personal View", p. 12-13.

opération à être pleinement conscients de leur rôle d'établir la sécurité dans un plan de campagne qui sera dirigé par les civils. Tout cela dans un contexte interarmées et inter-agences en maintenant la capacité de mener une guerre de haute intensité auprès d'alliés. Il a été démontré que la structure de la force du MDN n'est pas établie pour favoriser les relations civils-militaires aux niveaux opérationnel et tactique malgré la capacité COCIM pour laquelle un solide concept d'opération n'existe pas.

Jusqu'à maintenant, il a été expliqué que les relations civils-militaires sont importantes pour la réussite des FC tant au niveau stratégique avec la société canadienne qu'aux niveaux opérationnel et tactique avec les diverses agences civiles.

La structure de l'institution militaire doit être organisée de manière à favoriser et cultiver de bonnes relations civils-militaires. Alors que le MDN s'apprête à effectuer une révision de la structure de la force de l'équipe de la défense<sup>127</sup>, l'opportunité existe de bâtir une structure solide qui favorisera de bonnes relations civils-militaire. La prochaine section évaluera les directives données jusqu'à présent pour effectuer la révision de la structure de la force pour confirmer dans quelle mesure les relations civils-militaires seront considérées.

---

<sup>127</sup>Gen Walt J. Natynczyk et Mr. Robert Fonberg, *The Defence Priorities for 2009-2010* (National Defence Headquarters, Ottawa), p. 2; accessible à <http://vcds.mil.ca/sites/CProg/Resources/DDS/DDS%20Files/Defence%20Priorities%2009-10%20approved%20EN.doc>; Internet; consulté le 16 mars 2009.

### **CHAPITRE 3: LA STRUCTURE DE LA FORCE ET LES RELATIONS CIVILS-MILITAIRES**

Une structure de la force bien établie peut contribuer à l'amélioration des relations civils-militaires aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique. Ce chapitre expliquera l'importance accordée à la révision de la structure de la force pour le MDN et les lacunes causées par la vision étroite de cette activité. De plus, une approche non traditionnelle sera proposée et expliquée dans le but de combler ces lacunes.

#### **LES PRIORITÉS DE LA DÉFENSE**

Le sous-ministre de la Défense nationale, monsieur Robert Fonberg et le CÉMD, le général Walt J. Natynczyk ont cosigné le document présentant les priorités de la défense pour l'année fiscale 2009-2010. Il est à noter que ces priorités représentent des activités pour lesquelles le ministère devra diriger des efforts particuliers et additionnels pour l'année en cours de manière à combler un manque ou à rencontrer une demande spécifique du gouvernement. Ces activités sont donc ajoutées aux tâches courantes que le ministère doit effectuer<sup>128</sup>.

Les priorités de la défense pour l'année 2009-2010 sont les suivantes :

- Accomplir la mission opérationnelle avec succès en Afghanistan;
- Supporter les Jeux Olympiques de 2010;
- Aligner les activités de la défense avec les priorités majeures du gouvernement;
- Bâtir l'équipe de la défense; et

---

<sup>128</sup>*Ibid.*, p. 1.

- Bâtir l'excellence dans la gestion de la défense<sup>129</sup>.

Pour les trois premières priorités, il est spécifiquement identifié qu'une collaboration étroite avec les autres ministères et agences gouvernementales devra être établie, notamment pour supporter l'approche compréhensive<sup>130</sup> sur laquelle beaucoup d'accent a été mis dans la deuxième partie de ce travail.

La quatrième priorité énoncée ci-dessus consiste entre autre à compléter une révision de la structure de la force. C'est le vice-chef d'état-major de la Défense qui est responsable de cette activité<sup>131</sup>, à travers son chef du développement de la force (CDF) qui coordonnera l'effort principal<sup>132</sup>. Alors que les FC sont en période de transformation depuis maintenant près de quatre ans, il est intéressant de constater que le leadership de l'institution militaire reconnaît que la révision de la structure de la force doit faire l'objet d'une priorité.

## **LA RÉVISION DE LA STRUCTURE DE LA FORCE**

Pour faire suite aux priorités établies, en décembre 2008, le CÉMD a publié un rapport de situation confirmant qu'il considère la révision de la structure de la force comme étant nécessaire pour poursuivre la transformation des FC. Sa vision consiste à former une force militaire interarmées, travaillant en collaboration avec les alliées, les

---

<sup>129</sup>*Ibid.*, p. 2-3.

<sup>130</sup>*Ibid.* p. 1.

<sup>131</sup>*Ibid.* p. 2.

<sup>132</sup>Gen Walt J. Natynczyk, *Defence Force Structure Review (DFSR): Initiating Directive* (Final Draft) (National Defence Headquarters, Ottawa), March 2009, p. 1; accessible à <http://cfd.mil.ca/documents/CFD%20FSE/DFSR/Meetings/20090304/DFSR%20SID%20Final%20Draft.doc>; Internet; consulté le 3 avril 2009.

organismes gouvernementaux et les ONG. Un accent particulier est mis sur la nécessité d'élaborer un commandement central de la force interarmées et l'effort nécessaire pour renouveler l'équipement des FC comme il est prescrit dans la stratégie *Le Canada d'abord*<sup>133</sup>.

L'ébauche de la directive de lancement de la révision de la structure de la force met également beaucoup d'accent sur les objectifs de la stratégie *Le Canada d'abord*. De plus, elle spécifie que la modernisation de l'équipement des FC ainsi que les changements d'organisations qui seront nécessaires en raison des projets qui ont été identifiés dans le plan d'investissement de la défense devront être pris en ligne de compte<sup>134</sup>.

Le sous-ministre adjoint (Politiques) a été identifié comme responsable pour supporter les priorités qui requièrent une collaboration étroite avec les agences gouvernementales<sup>135</sup>. Malgré ce fait, il ne figure pas comme un représentant de l'équipe de la révision de la structure de la force. En fait, l'organisation comprend très peu de représentants provenant des différents sous-ministres adjoints. Les seuls sont ceux des groupes Matériels, Infrastructure et environnement et Gestion de l'information. Ils n'ont qu'un seul représentant dans les équipes d'analyse comparativement aux membres qui proviennent des FC qui sont au nombre de douze<sup>136</sup>. En révisant le rapport de situation du CÉMD et la directive de la révision de la force qui a été préparée pour son

---

<sup>133</sup>Natynczyk, Gen, *SITREP CEMD 01-08*, p. 3-5.

<sup>134</sup>Natynczyk, Gen, *Defence Force Structure Review (DFSR): Initiating Directive* (Final Draft), p. 2.

<sup>135</sup>Natynczyk, Gen et Fonberg, *The Defence Priorities for 2009-2010*, p. 1-2.

<sup>136</sup>Natynczyk, Gen, *Defence Force Structure Review (DFSR): Initiating Directive* (Final Draft), p. B-1/1.

approbation, il est évident que la révision de la structure de la force sera surtout axée sur la structure de commandement et contrôle. De plus, l'effort de cette activité sera mis sur les changements d'équipement mandatés par la stratégie de défense *Le Canada d'abord*. La vision du CÉMD affirme la nécessité de collaborer dans le contexte de l'approche compréhensive. Malgré cet accent, les directions ne semblent pas accorder d'importance à la structure dans le but d'améliorer les relations civils-militaires.

### **LA STRATÉGIE DE DÉFENSE *LE CANADA D'ABORD***

Puisque tout semble indiquer que la structure de la force sera majoritairement axée sur la stratégie *Le Canada d'abord*, il est approprié de l'étudier un peu plus en profondeur. Cette stratégie de défense est un engagement de la part du gouvernement canadien d'investir dans l'équipement pour moderniser les FC. Elle définit également les missions essentielles que les FC devront pouvoir accomplir au Canada, en Amérique du Nord et sur la scène internationale. Elle est accompagnée d'un plan d'investissement qui prévoit une augmentation du budget de la défense. À l'intérieur de ce plan d'investissement, les FC documentent comment elles utiliseront les fonds fournis par le gouvernement<sup>137</sup>.

La stratégie de défense *Le Canada d'abord* englobe 4 piliers : le personnel, l'équipement, l'infrastructure et la disponibilité opérationnelle<sup>138</sup>. Pour le personnel, elle prévoit une expansion à 70,000 membres de la force régulière, 30,000 membres de la

---

<sup>137</sup>Ministère de la Défense nationale. *Stratégie de défense le Canada d'abord* (Ottawa: Ministère de la Défense nationale, 2007), p. 3-4.

<sup>138</sup>*Ibid.*, p. 14.

force de la réserve et un nombre équivalent à 25,000 employés de la fonction publique sans vraiment discuter des qualités recherchées<sup>139</sup>.

Pour l'équipement, la stratégie supporte l'achat de 15 navires pour remplacer les destroyers et les frégates. Aussi, elle prévoit 17 aéronefs de recherche et sauvetage pour combler le travail fait présentement par les *Buffalo* et les *Hercules*, 65 avions de chasse pour remplacer les CF-18 et 10 à 12 aéronefs de patrouille maritime pour prendre la place des *Aurora*. De plus, du côté de l'armée, la stratégie justifie l'acquisition d'une nouvelle flotte de véhicules et de systèmes de combat terrestre<sup>140</sup>.

La disponibilité opérationnelle sera améliorée grâce à des investissements à long terme. Ils contribueront à améliorer l'entraînement du personnel et les systèmes d'approvisionnement et d'entretien pour les systèmes d'armes<sup>141</sup>.

Pour ce qui à trait aux infrastructures, la stratégie prévoit un remplacement de plus de 50% des infrastructures actuelles au cours des 20 prochaines années. Également, des fonds prévus pour les acquisitions d'équipement qui nécessiteront de nouvelles infrastructures sont aussi réservés<sup>142</sup>.

## **PROBLÈMES CAUSÉS PAR LA VISION DE LA STRUCTURE DE LA FORCE**

Il est quelque peu déconcertant de constater que non seulement l'ampleur de la force de travail est déjà déterminée avant même que l'analyse de la structure de la force

---

<sup>139</sup>*Ibid.*, p. 15.

<sup>140</sup>*Ibid.*, p. 17.

<sup>141</sup>*Ibid.*, p. 18.

<sup>142</sup>*Ibid.*, p. 19.

soit effectuée, mais encore plus que les proportions des réguliers, réservistes et civils le soient également. Similairement au pilier personnel, le nombre de systèmes d'armes majeurs est déjà identifié alors que l'analyse est à peine entamée.

La stratégie *Le Canada d'abord*, possède un pilier personnel et prévoit une augmentation du nombre de militaires. Malgré cela, il ne semble pas que l'équipe responsable de la révision se penchera sur les besoins en ressources humaines autres que ceux qui sont directement reliés à l'acquisition de nouvelles pièces d'équipement. Depuis la fin de la guerre froide, les forces armées ont été mises devant des situations demandant de penser la gestion du personnel en termes de coupure plutôt qu'en termes d'expansion<sup>143</sup>. Aujourd'hui, les FC font face au besoin de déterminer dans quels domaines les ressources supplémentaires devraient se concentrer.

Le problème principal relié à la manière dont les FC voient la structure de la force en termes de systèmes d'armes est qu'il est facile d'oublier ce que l'organisation doit réellement accomplir pour bien performer. Si un regard est fixé sur la situation présente en Afghanistan, il est possible de certifier que ce ne sont pas les faiblesses de la science et de la technologie des systèmes d'armes ou leur manque qui donnent des difficultés aux forces de la coalition. Contrairement aux alliés, les Talibans n'ont ni chars d'assaut, ni aéronefs, ni radars sophistiqués. Pourtant cela ne les empêche pas d'avoir du succès et de générer plusieurs défis pour le Canada et les autres pays membres de la coalition. Ceci permet de conclure que les défis qu'amènent les Talibans ne sont pas d'ordre

---

<sup>143</sup> Anne Marie Waser, "Réforme de l'État et rationalisation à la française: Perceptions des mutations de la gestion des personnels militaires de la marine", extrait de *Sociologie du militaire: Les conséquences de la professionnalisation sur les armées et l'identité militaire*, sous la direction de François Gresle (Paris: L'Harmattan, 2005), p. 116.

technologique, mais plutôt au niveau stratégique. Malheureusement, le fait de voir la structure de la force exclusivement en termes de systèmes d'armes porte à penser à des solutions technologiques et tactiques plutôt que stratégiques. Cet exemple démontre que les opérations cinétiques ne sont probablement pas le seul moyen d'approcher la campagne contre-insurrectionnelle actuelle.

L'officier militaire voit habituellement le niveau de préparation au conflit nécessitant beaucoup de systèmes d'armes. Il favorisera toujours la préparation mais ne se sentira jamais assez prêt ni assez bien équipé. À vrai dire, le militaire argumentera qu'il faut augmenter le niveau d'armement et acquérir de nouveaux systèmes d'armes<sup>144</sup>. Étant donné qu'il est chargé de la sécurité nationale, il a plutôt tendance à justifier l'expansion des forces militaires et l'acquisition de nouvelles pièces d'équipement. Ceci se manifeste par une partie de la demande du budget national. Étant donné que les forces armées ne réussissent jamais à obtenir tout l'argent dont elles argumentent le besoin, les dirigeants sont forcés d'établir des priorités. En théorie, les officiers devraient déterminer les priorités basées sur les objectifs à atteindre. En réalité, ils ont tendance à justifier les besoins en termes de ce qu'ils connaissent (les systèmes d'armes) plutôt que de regarder les besoins de manière plus globale pour les forces armées en général<sup>145</sup>.

Les budgets et la structure de la force sont souvent le résultat de la vision reflétée dans la doctrine de l'armée, l'aviation et la marine. Les trois environnements sont en

---

<sup>144</sup>Huntington, *The Soldier and the State: The Theory and Politics of Civil-Military Relations*, p. 69.

<sup>145</sup>*Ibid.*, p. 67.

compétition constante pour l'obtention des budgets<sup>146</sup>. En effet, avec les fonds limités reçus par la Défense nationale, si la décision est prise d'augmenter la part des ressources d'un environnement en particulier, il est important de comprendre qu'un autre service s'est vu réduire son allocation.

Il est possible de développer une structure de la force qui protégera les intérêts et répondra aux attentes de la société et du gouvernement à l'intérieur des contraintes budgétaires. Pour ce faire, les objectifs stratégiques clairs doivent être fournis à l'équipe responsable de la révision de la structure. Sean M. Maloney argumente que plus de dix ans suivant la publication du *Livre Blanc* de 1994, l'institution militaire était encore en train de lutter avec la structure de la force qui aurait dû être ajustée suite à la nouvelle politique<sup>147</sup>. Il ne semble pas que les FC aient appris de cette expérience parce que la défense s'apprête à réviser la structure de sa force et une bonne méthodologie fondée sur les besoins réels ne semble pas exister.

La révision de l'ébauche *Defence Force Structure Review (DFSR) Initiating Directive* est inquiétante sous certains aspects. Premièrement, la directive ne fournit pas de définition pour la structure de la force et ce qu'elle comprend. Plusieurs facteurs devraient en faire partie: les capacités, les organisations et leur location, la proportion de la force régulière, de la réserve, des employés civils, des entrepreneurs, la proportion des grades et niveaux des employés civils, la proportion des différentes occupations civiles et militaires. La directive ne spécifie pas si ces facteurs seront analysés.

---

<sup>146</sup>English, "The Operational Art: Theory, Practice and Implications for the Future", p. 29.

<sup>147</sup>Sean M. Maloney, "Force Structure or Forced Structure?", *Choices*, Vol. 10, No. 5 (May 2004), p. 2; accessible à <http://www.irpp.org/choices/archive/vol10no5.pdf>; Internet; consulté le 4 avril 2009.

Deuxièmement, le mandat de l'équipe qui a été formée pour effectuer la révision n'est pas claire. Est-ce que l'équipe doit considérer les FC seulement ou également le MDN en entier? Le titre de la directive porte à croire que la structure du ministère au complet, incluant les FC, sera révisée alors que le contenu porte presque exclusivement sur la partie des FC<sup>148</sup>. Tout laisse sous-entendre que les FC veulent réviser leur structure sans trop se soucier du ministère en son entier. C'est là un bien mauvais départ pour sérieusement améliorer les relations civils-militaires à l'aide de la structure de la force alors que les FC ignorent la partie civile du MDN.

Troisièmement, l'équipe formée pour effectuer la révision favorise une équipe fortement représentée par des militaires. Elle démontre que toutes les positions qui peuvent être remplies par du personnel civil peuvent également l'être par des militaires mais que certains postes sont exclusivement réservés aux militaires<sup>149</sup>. De plus, il semble que très peu de sérieux soit donné à la sélection et la compétence des personnes qui feront partie de l'équipe. En effet, peu d'individus proviendront de l'équipe du CDF qui devrait fournir les experts en la matière. Dans certains cas, les organisations qui ont reçu la tâche de fournir des individus pour l'équipe de révision comptent remplir le mandat en créant une nouvelle position de réserviste qui sera exclusivement dédiée à cette tâche. C'est ce qu'a fait le Commandement du soutien opérationnel du Canada (COMSOCAN). Donc, les chances sont grandes que la personne sélectionnée provienne de l'extérieur de l'organisation, qu'elle ne soit pas familière avec le mandat et le fonctionnement de celle-

---

<sup>148</sup>Natynczyk, Gen, Defence Force Structure Review (DFSR): Initiating Directive (Final Draft), p. 1/5-3/5.

<sup>149</sup>*Ibid.*, p. B-1/1.

ci ni avec le développement de la force puisque ces critères ne sont pas essentiels selon l'offre d'emploi affichée<sup>150</sup>.

Finalement, l'échéancier proposé par la directive n'est pas raisonnable alors qu'il prévoit que l'analyse sera complétée en moins de 6 mois<sup>151</sup>. Si cette exigence est respectée, il est évident que l'analyse sera très limitée puisqu'il est clair que la révision de la force d'une institution de l'ampleur du MDN requiert plus de quelques mois pour la production d'une analyse approfondie.

Plusieurs problèmes ont été soulignés jusqu'à présent dans cette section. Il est intéressant de regarder si une meilleure approche pourrait être utilisée pour déterminer la nouvelle structure et plus spécifiquement une approche qui prendrait en considération les éléments importants retrouvés dans les deux premiers chapitres. Ce sera l'objectif de la prochaine section.

## **SOLUTION PROPOSÉE – L'APPROCHE THÉMATIQUE**

En juillet 2006, le projet d'étude *Joint Operations 2030 (JO 2030)* a été approuvé par l'OTAN. Des représentants de dix pays différents, dont le Canada, participent à ce projet qui comprend trois objectifs principaux. Le premier consiste à considérer l'impact que l'environnement potentiel futur de la sécurité pourrait avoir sur les opérations interarmées à travers le continuum des opérations. Deuxièmement, il s'agit de déterminer

---

<sup>150</sup> Air Reserve Employment Opportunities, "Defence Force Structure Review Study"; accessible à [http://www.airforce.forces.gc.ca/air\\_reserve/jobs/jobs\\_e.asp?cat=152&id=8058](http://www.airforce.forces.gc.ca/air_reserve/jobs/jobs_e.asp?cat=152&id=8058); Internet; consulté le 4 avril 2009.

<sup>151</sup> Natynczyk, Gen, *Defence Force Structure Review (DFSR): Initiating Directive* (Final Draft), p. C-4/4, D-3/3, E-4/4, F-3/3.

les types de capacités requises et d'identifier les écarts qui peuvent exister dans l'environnement futur. Enfin, le projet vise également à identifier des concepts qui pourraient soit éliminer l'écart ou améliorer les capacités requises par l'OTAN. Le projet *JO 2030* propose de rencontrer ces objectifs en étudiant des aspects spécifiques dont l'un est particulièrement intéressant pour l'objectif de ce travail, c'est-à-dire les capacités de base qui seront nécessaires pour la structure de la force de l'OTAN en 2030<sup>152</sup>.

L'approche proposée par *JO 2030* couvre des aspects intéressants qui pourraient servir pour la révision de la structure de la force du MDN. L'axe de l'analyse sera d'explorer des facteurs dont l'impact est souvent difficile à discerner ou est sous-estimé. Cette méthodologie a été nommée l'analyse thématique<sup>153</sup>.

### **Apport de l'approche thématique: une vision élargie**

L'approche thématique proposée apporte une ouverture d'esprit relative aux capacités requises par l'institution militaire puisqu'elle englobe des besoins qui vont au-delà des systèmes d'armes militaires. Contrairement aux approches plus traditionnelles, elle n'utilise pas les tendances du passé et la situation présente pour déterminer les capacités du futur mais plutôt des facteurs horizontaux qui sont souvent oubliés et requièrent une analyse impartiale. Les thèmes choisis permettent d'analyser l'impact des changements sociaux tels ceux qui ont été décrits aux premier et second chapitres de ce travail et qui auront une influence sur les forces armées. L'approche thématique permet également d'identifier des modifications requises à la structure de la force sans

---

<sup>152</sup>Paul Massel et Eric Ouellet. *Joint Operations 2030 – Phase 1 Report* (Draft), rapport rédigé pour NATO Research and Technology Organisation, 2008, p. 1-2.

<sup>153</sup>*Ibid.*, p. 3-4.

nécessairement qu'ils soient causés par une nouvelle pièce d'équipement qui sera acquise. Aussi, elle considère l'influence que les organisations externes peuvent avoir sur le fonctionnement des forces armées. En plus, elle identifie des changements, si nécessaires, que ce soit dans les procédures, les politiques, la formation ou autres domaines tels les sciences sociales.

Il est également approprié d'expliquer l'apport de l'analyse thématique comparativement à l'approche traditionnelle du développement de la force. Cette dernière est utilisée par le CDF et est appelée le processus de planification axée sur les capacités. C'est en 2005 que le CÉMD a mandaté que ce processus soit institutionnalisé à l'intérieur du MDN pour le développement de la force<sup>154</sup>. Depuis, une révision globale des projets d'acquisition est faite pour s'assurer que l'équipement et le personnel requis pour l'opérer est fourni au temps opportun pour remplir les tâches opérationnelles<sup>155</sup>.

À travers le processus de planification axée sur les capacités, la production des capacités prépare la mise en service en tenant compte des éléments "PRICIE" (Personnel, Recherche et développement, Infrastructure et organisation, Concept et doctrine, technologie de l'Information et Équipement). Le processus de planification axée sur les capacités n'est pas complètement mauvais en soi. Le problème, c'est l'utilisation qui en est faite. Les éléments "PRICIE" sont tous importants mais malheureusement, ils

---

<sup>154</sup>Debbie Blakeney, Gary Christopher, Andrew Beard et Roman Petryk, "Determining Capability Goals and Prioritizing Capability Deficiencies for the Canadian Forces", p. 4-1; accessible à <http://cfd.mil.ca/CapabilityManagement/Resources/D%20Mil%20CM%20General/Determining%20Capability%20Goals%20and%20Prioritizing%20Capability%20Deficiencies%20for%20the%20Canadian%20Forces.pdf>; Internet; consulté le 3 avril 2009.

<sup>155</sup>Vice-chef d'état-major de la Défense, "Planification axée sur les capacités", [http://vcds.mil.ca/dgsp/pubs/dp\\_m/cbp\\_f.asp](http://vcds.mil.ca/dgsp/pubs/dp_m/cbp_f.asp); Internet; consulté le 3 avril 2009.

semblent être utilisés uniquement afin d'identifier les ressources financières requises pour des systèmes d'armes existants ou ceux qui les remplaceront. De plus, il laisse très peu de place à l'innovation pour identifier des besoins autres que ceux qui se trouvent déjà dans le système militaire. Le processus de planification axée sur les capacités couramment utilisé pour le développement de la force démontre une vision très étroite des FC.

### **Exemples de thèmes développés par *JO 2030***

L'approche thématique proposée est intéressante et mérite d'être expliquée à l'aide d'exemples. Les prochaines sous-sections décriront quelques exemples qu'il sera possible de lier aux facteurs discutés lors des deux premiers chapitres et qui ont un impact sur les relations civils-militaires.

#### Thème 1: Les petites équipes en opérations

Le premier thème apporté comme exemple est celui des petites équipes en opérations. Il est prévu que dans le futur, les opérations militaires relèveront du domaine des petites unités qui devront être multidisciplinaires de manière à pouvoir faire face à des problèmes à multiples facettes. Ce thème amène le besoin d'élaborer un cycle d'apprentissage organisationnel rapide de manière à maximiser l'utilisation des leçons apprises. Pour ce thème, le projet *JO 2030* a identifié qu'il faudra être capable d'adapter les structures organisationnelles pour refléter les circonstances et les objectifs qui évoluent<sup>156</sup>. Cette capacité entre bien dans le cadre de ce travail puisqu'elle prouve qu'il

---

<sup>156</sup>NATO Transformation Network, "JO 2030 Theme – Issue – Capabilities Presentation"; accessible à <http://transnet.act.nato.int/WISE/JointOpera/ThemeIssue/AIist>; Internet; consulté le 23 mars 2009.

est possible et nécessaire de considérer et d'adapter la structure organisationnelle pour faire face à la société post-moderne.

## Thème 2: Les arrangements permanents

Le deuxième thème proposé comme exemple est relié aux arrangements permanents. Pour atteindre les objectifs politiques et militaires, les alliances devront opérer à l'aide d'une approche compréhensive qui inclura une foule d'organisations non militaires qui fourniront du soutien ou qui nécessiteront le support des forces armées. Ces organisations permettront aux forces de coalition d'améliorer leurs capacités, mais pour ce faire, elles devront être prises en considération dès que le processus de planification opérationnelle sera mis en branle.

Pour ce thème, le projet a identifié deux besoins et capacités nécessaires. Premièrement, pour faire les bons choix, il est essentiel de bien comprendre les différents modèles commerciaux. Le futur nécessitera d'être capable de mesurer et d'évaluer les coûts et les bénéfices de donner un travail en sous-traitance comparativement à maintenir une capacité à même l'organisation. Deuxièmement, il sera essentiel d'établir une division des tâches qui sera viable et une structure qui encouragera la collaboration avec les agences externes fournissant des services. Pour ce faire, il faudra être capable d'établir et de maintenir une bonne relation avec les partenaires potentiels avant le commencement des opérations<sup>157</sup>. Le thème des arrangements permanents est définitivement applicable aux relations civils-militaires aux niveaux opérationnel et tactique qui ont été couvertes dans le deuxième chapitre de ce travail.

---

<sup>157</sup>*Ibid.*

### Thème 3: La transformation politique

Le dernier exemple est tout à fait approprié pour le but de ce papier étant donné qu'il fait référence au besoin d'opérer à l'aide d'une approche compréhensive. Le thème développé par *JO 2030* est celui de la transformation politique. Le projet prévoit que les futures missions nécessiteront des actions décisives et rapides de la part de tous les niveaux de commandement. Également, le gouvernement devra prendre des décisions promptes et ce, en utilisant l'approche compréhensive et en maintenant l'appui du public pour les opérations. Il faudra donc incorporer les capacités militaires à même les efforts fournis par les autres différentes agences. Pour le thème de la transformation politique un nombre de capacités ont été identifiées par le projet. En voici trois:

- La capacité de rassembler au moment opportun l'information et les renseignements pertinents sur les forces ennemies et sur l'environnement d'intérêt pour les membres de l'alliance;
- La capacité de formuler et d'exécuter des actions réalistes et partagées; et
- La capacité de favoriser une bonne coopération civil-militaire dans un environnement d'approche compréhensive<sup>158</sup>.

Le thème de la transformation politique, alors qu'il comprend la considération de l'approche compréhensive et qu'il décrit les capacités requises en termes de renseignements et de coopération civils-militaires est pertinent dans le cadre de ce travail.

Dans ce chapitre, il a été démontré que la révision de la structure de la force constitue une priorité pour le MDN. Malgré ce fait, une vision étroite du processus,

---

<sup>158</sup>*Ibid.*

basée exclusivement sur la structure de commandement et contrôle des FC et sur l'acquisition de nouveaux systèmes d'armes, est une entrave majeure à l'amélioration des relations civils-militaires. Suite à la publication du *Livre blanc* de 1994, les FC ont mis plus d'une décennie à ajuster la structure de la force pour répondre à la politique. Alors que le MDN s'apprête à revoir sa structure, aucune indication laisse présager qu'il sera plus efficace aujourd'hui. L'analyse thématique proposée permettrait de considérer, dans le cadre de la révision de la structure de la force, des facteurs importants autres que ceux qui ont trait exclusivement au commandement et contrôle et aux acquisitions prévues par la stratégie *Le Canada d'abord*. La prochaine partie fournira des recommandations pour améliorer le résultat de cette révision et de celles du futur.

## RECOMMANDATIONS ET CONCLUSION

### RECOMMANDATIONS

Avant de proposer des recommandations, il est approprié de fournir un bref résumé des problèmes à solutionner qui ont été soulevés tout au long de ce travail.

Premièrement, il a été souligné que l'ébauche de la directive de lancement de la révision de la structure de la force est incomplète et nécessite d'être modifiée. Elle ne fournit pas de définition de la structure de la force qui doit être analysée, et l'équipe formée pour effectuer la révision n'est pas équitablement représentée par les membres de la force régulière, de la réserve et des employés civils du ministère.

Deuxièmement, il a été expliqué que le MDN ne semble pas bénéficier d'une expertise solide pour gérer la structure de la force. À chaque fois que des changements majeurs sont requis, des modifications fondées sur des justifications arbitraires sont établies.

Également, il a été illustré que la structure de la force ne portait pas beaucoup d'attention à l'importance des relations civils-militaires aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique. En effet, les rapports des forces armées avec la société et les contacts avec les organismes impliqués dans le contexte de l'approche compréhensive ne sont pas maximisés. Malgré la capacité COCIM existante, cette dernière n'est pas structurée pour contribuer au succès des forces armées.

Finalement, il a été clairement démontré que l'approche traditionnelle pour réviser la structure de la force ainsi que la stratégie de défense *Le Canada d'abord*, sur laquelle sera fondée la prochaine restructuration, sont axées principalement sur l'acquisition des

systèmes d'armes. Tous les autres aspects importants à la performance de l'institution militaire sont délaissés.

Pour pallier aux lacunes expliquées ci-haut, il est recommandé que les facteurs suivants soient pris en considération lors du processus de la révision de la structure de la force de l'équipe de la défense:

- La directive fournie à l'équipe responsable de la révision de la structure de la force doit inclure une définition claire et précise du concept de "structure de la force", de ce qu'elle comprend et de ce qu'elle exclut.
- L'équipe formée pour effectuer la révision doit comprendre un ratio plus équitable de la proportion des membres de la force régulière, de la réserve et des employés civils de la défense.
- La révision doit proposer une structure qui permettra d'établir une expertise solide en matière de structure de la force. De cette manière, les restructurations futures causées par des pressions externes pourront être effectuées logiquement et sur des bases solides. Cette expertise permettra d'éviter les dégâts tels que ceux subis lors des coupures des années 1990 ou de l'expansion qui a débutée depuis 2005.
- La structure de la force doit être basée sur une compréhension des valeurs et une vision réaliste des intérêts de la société canadienne. Une attention continue doit être tournée vers l'opinion publique, les menaces et les capacités nécessaires pour contrecarrer ces menaces. Aussi, la structure doit favoriser la rétention pour laquelle la professionnalisation, le rythme des développements technologiques et la civilianisation apportent de nombreux défis. Ces considérations ne pourront qu'améliorer les relations civils-militaires au niveau stratégique.

- L'analyse doit inclure la considération des disciplines plus "soft" et l'expertise que les membres du MDN et des FC doivent développer ou à laquelle ils doivent pouvoir accéder de manière à bien réussir en tant qu'institution. Se limiter uniquement aux spécialités présentement existantes pourrait conduire à des manques critiques dans l'avenir. Par exemple, les domaines de la sociologie et de la démographie valent particulièrement la peine d'être considérés.
- Les FC doivent être aptes à opérer à travers le continuum des conflits puisque sélectionner uniquement une portion des types de missions ne servira pas les intérêts nationaux.
- La révision doit considérer les opportunités qui devraient être fournies dans la carrière d'un militaire à mieux connaître les autres ministères du gouvernement du Canada. Il faut que les militaires développent une attitude ouverte à l'approche compréhensive. Le programme de commandement et d'état-major interarmées semble être un environnement de formation approprié pour favoriser les échanges et une meilleure connaissance mutuelle des militaires et employés civils de la fonction publique. Aussi, une structure prévoyant des positions de militaires pour travailler directement et sur une base continue avec les organisations telles le Bureau du Conseil privé, le MAECI et l'ACDI semble être de mise. Il est prévu que cette recommandation visera l'amélioration ultime des relations civils-militaires aux niveaux opérationnel et tactique.
- Une révision complète de la capacité COCIM et de sa structure doit être effectuée et ajustée pour satisfaire aux exigences requises des opérations de l'ère post-moderne.

- L'analyse thématique, telle que décrite au chapitre trois, devrait être utilisée pour identifier des capacités non matérielles importantes et requises pour la réussite des forces armées. En particulier, il est recommandé que les relations civils-militaires aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique, telles que présentées aux chapitres un et deux de ce travail, soient utilisées comme thèmes. Cette recommandation vise à déterminer les capacités nécessaires à développer ou à améliorer dans la structure de la force de la défense dans le but de bonifier les relations civils-militaires si essentielles au succès des FC.

## **CONCLUSION**

Ce travail a analysé, dans le contexte post-moderne actuel, les relations civils-militaires et l'importance de les prendre en considération dans l'établissement de la structure de la force de la défense. Il a été démontré qu'au niveau stratégique ces relations s'établissent en premier lieu avec la société canadienne. Celle-ci a subi des changements majeurs dans les dernières années et l'institution militaire doit s'adapter à ces changements si elle veut continuer à être pertinente pour les Canadiens et le gouvernement. La structure de la force doit favoriser la professionnalisation des militaires en plus d'être établie pour faire face aux défis qu'apportent le rythme des changements technologiques et la civilianisation de l'institution militaire. L'intérêt pour les nouvelles technologies est important mais les changements sociaux le sont tout autant, sinon davantage. Un effort sérieux pour établir des forces armées qui reflètent la société canadienne est indispensable pour bénéficier du soutien de l'opinion publique. Il y aura de nouveaux phénomènes sociaux dans le futur et, pour performer selon les attentes de la

société, la structure de la force doit être solidement établie pour prévoir ces changements et être prête à y réagir.

Aux niveaux opérationnel et tactique, il a été illustré que les bonnes relations civils-militaires sont nécessaires à la réussite des FC alors que les diverses missions amènent les militaires à interagir avec des groupes de différentes cultures. De plus, dans le contexte où l'approche compréhensive prend tant d'ampleur et fera partie du concept d'opération du futur, il faut favoriser la compréhension des objectifs et la synchronisation des efforts des divers groupes impliqués. Cette approche fait définitivement partie d'une réalité de la politique canadienne et la structure de la force de la défense doit être fondée de manière à encourager sa réussite. Malheureusement, la capacité COCIM est loin d'être structurée solidement dans le but de parfaire les relations civils-militaires aux niveaux opérationnel et tactique.

Alors que la révision de la structure de la force est reconnue comme étant une priorité pour le MDN, il semble évident que les relations civils-militaires soient mises en exergue lors de cette activité. Malheureusement, l'institution militaire semble strictement se préoccuper des relations de commandement et contrôle à l'intérieur des FC et des projets d'acquisition de nouveaux systèmes d'armes prévus par la stratégie *Le Canada d'abord*. Il est donc permis de conclure que les relations civils-militaires, pourtant si claires et essentielles à la réussite des FC, sont boudées par les responsables de la structure de la force de l'équipe de la défense. L'analyse thématique proposée comme approche au processus de révision de la structure suggère une vision élargie et permettrait d'inclure tous les facteurs nécessaires au succès des FC et du MDN.

## BIBLIOGRAPHIE

### LIVRES

Caplow, Théodore et Pascal Vennesson. Chapitre 2, “Les relations armée-société et armée-État”, extrait de *Sociologie Militaire*, Paris: Armand Colin, 2000.

English, Allan. Chapitre 1, “The Operational Art: Theory, Practice and Implications for the Future”, extrait de *The Operational Art: Canadian Perspectives: Context and Concepts*, édité par Allan English, et al., Kingston, ON: Canadian Defence Academy Press, 2005.

Foot, David K. et Daniel Stoffman. Introduction, “Les deux tiers de tout”, extrait de *Entre le Boom et l'Écho 2000: Comment mettre à profit la réalité démographique à l'aube du nouveau millénaire*, Montréal: Boréal, 1999.

Haydon, Peter T. “Strategic Concepts for the 21<sup>st</sup> Century: Back to the Future?” extrait de *Sea Power and Maritime Strategy in the 21<sup>st</sup> Century: A “Medium” Power*, Halifax: Dalhousie University, Centre for Foreign Policy Studies, 2000, p. 43-67.

Horn, Lcol Bernd et Regan G. Reshke. Chapitre 8, “Defying Definition: The Future Battlespace”, extrait de *Towards the Brave New World: Canada's Army in the 21<sup>st</sup> Century*. Édité par Lcol Bernd Horn et Peter Gizewski, Kingston, ON: Directorate of Land Strategic Concepts, 2003.

Huntington, Samuel P. *The Soldier and the State: The Theory and Politics of Civil-Military Relations*, Cambridge, Massachusetts: The Belknap Press of Harvard University Press, 1964.

Janowitz, Morris et Roger W. Little. *Sociology and the Military Establishment*, 3e éd., Beverly Hills, London: Sage Publications, 1974.

Ouellet, Eric. “Le leadership militaire et les Forces armées canadiennes: apports à la théorie sociologique”, extrait de *Sociologie du militaire: Les conséquences de la professionnalisation sur les armées et l'identité militaire*, sous la direction de François Gresle, Paris: L'Harmattan, 2005, p. 73-85.

Patrick, Stewart et Kaysie Brown. Chapitre 3, “Canada”, extrait de *Greater than the Sum of its Parts? Assessing “Whole of Government” Approaches to Fragile States*, New York: International Peace Academy, 2007.

Till, Geoffrey. Chapitre 3, “The Constituents of Seapower”, extrait de *Seapower: A Guide for the Twenty-First Century*, London & Portland, OR: Frank Cass, 2004.

Vertefeuille, Col François. Chapitre 9, “CJ-9 (Opérations civilo-militaires) du commandement des forces multinationales – Afghanistan”, extrait de *Le responsable, c'est moi: Les commandants militaires supérieurs durant les opérations*, édité par Col Bernd Horn, Kingston, ON: Presse de l'académie canadienne de la Défense, 2008.

Waser, Anne-Marie. “Réforme de l'État et rationalisation à la française: Perceptions des mutations de la gestion des personnels militaires de la marine”, extrait de *Sociologie du militaire: Les conséquences de la professionnalisation sur les armées et l'identité militaire*, sous la direction de François Gresle, Paris: L'Harmattan, 2005, p. 115-136.

Welsh, Jennifer. Chapitre 5, “Contending Visions for Canada”, extrait de *At Home in the World: Canada's Global Vision for the 21st Century*, Toronto, ON: Harper Collins Publishers, 2004.

## RAPPORTS PUBLIÉS

Hart, Robin. *Civil-Military Coordination in Complex Humanitarian Situations*, rapport rédigé suite à la Wilton Park Conference 895, April 2008.

Perito, Robert M. *The U.S. Experience with Provincial Reconstruction Teams in Afghanistan: Lessons Identified*, rapport rédigé pour “United States Institute of Peace”, Washington, DC: United States Institute of Peace, October 2005; accessible à <http://www.usip.org/pubs/specialreports/sr152.pdf>; Internet; consulté le 20 mars 2009.

Smith, Gordon. *Canada in Afghanistan: Is it Working?*, rapport rédigé pour Canadian Defence & Foreign Affairs Institute, Calgary: Canadian Defence & Foreign Affairs Institute, March 2007; accessible à <http://www.cdfai.org/PDF/Canada%20in%20Afghanistan%20Is%20it%20Working.pdf>; Internet; consulté le 19 mars 2009.

## PÉRIODIQUES

Avant, Deborah. “Mercenaries”, extrait de *Foreign Policy*, No. 143 (July/August 2004), p. 20-26.

Belknap, Margaret H. “The CNN Effect: Strategic Enabler or Operational Risk?”, extrait de *Parameters*, Vol. 32, No. 3 (Autumn 2002), p. 100-114.

Bland, Douglas L. “Parliament's Duty to Defend Canada”, extrait de *Canadian Military Journal*, Vol. 1, No. 4 (Winter 2000-2001), p. 35-43.

Bondy, Harry. “Postmodernism and the Source of Military Strength in the Anglo West”, extrait de *Armed Forces & Society*, Vol. 31, No. 1 (2004), p. 31-61.

Brooks, Doug et Gaurav Laroia. "Privatized Peacekeeping", extrait de *National Interest*, No. 80 (2005), p. 121-125.

Burrell, Lolita M., Gary A. Adams, Doris B. Durand et Carl A. Castro. "The Impact of Military Lifestyle Demands on Well-Being, Army, and Family Outcomes", extrait de *Armed Forces & Society*, Vol. 33, No. 1 (October 2006), p. 43-58.

Cook, Martin L. "Moral Foundations of Military Service", extrait de *Parameters*, Vol. 30, No. 1 (Spring 2000), p. 117-129.

Eighmey, John. "Why do Youth Enlist? Identification of Underlying Themes", extrait de *Armed Forces & Society*, Vol. 32, No. 2 (January 2006), p. 307-328.

Fitz-Gerald, Ann M. "Addressing the Security-Development Nexus: Implications for Joined-Up Government" extrait de *Policy Matters*, Vol. 5, No. 5 (July 2004), p. 1-24; accessible à <http://www.irpp.org/pm/archive/pmvol5no5.pdf>; Internet; consulté le 19 mars 2009.

Fraser, BGen David. "The Evolution of 3D: The Military's New Paradigm" extrait de *Vanguard* (August/September 2006), p. 12-13.

Kirkland, Brigadier Lamont. "Future Challenges for Land Forces: A Personal View", extrait de *British Army Review*, No. 142 (Summer 2007), p. 10-13.

Kümmel, Gerhard et Nina Leonhard. "Casualties and Civil-Military Relations: The German Polity between Learning and Indifference", extrait de *Armed Forces & Society*, Vol. 31, No. 4 (Summer 2005), p. 513-536.

Leal, David L. "American Public Opinion toward the Military? Differences by Race, Gender, and Class?", extrait de *Armed Forces & Society*, Vol. 32, No. 1 (October 2005), p. 123-138.

Maloney, Sean M. "Force Structure or Forced Structure?", extrait de *Choices*, Vol. 10, No. 5 (May 2004), p. 1-30; accessible à <http://www.irpp.org/choices/archive/vol10no5.pdf>; Internet; consulté le 4 avril 2009.

McRoberts, Kenneth. "Canada and the Multinational State", extrait de *Canadian Journal of Political Science*, Vol. 32, No. 4 (December 2001), p. 683-713.

Merom, Gil. "The Social Origins of the French Capitulation in Algeria", extrait de *Armed Forces & Society*, Vol. 30, No. 4 (2004), p. 601-628.

Pant, Harsh V. "India's Nuclear Doctrine and Command Structure: Implications for Civil-Military Relations in India", extrait de *Armed Forces & Society*, Vol. 33, No. 2 (January 2007), p. 238-264.

Payne, Kenneth. “The Media as an Instrument of War”, extrait de *Parameters*, Vol. 25, No. 1 (Spring 2005), p. 81-93.

Rummens, Joanna Anneke. “Strengthening Canada’s Social Weave: Diversity, Identity and Belonging”, extrait de *Canadian Diversity*, Vol. 3, No. 2 (Spring 2004), p. 39-42.

Segal, David R. et Morten G. Ender. “Sociology in Military Officer Education”, extrait de *Armed Forces & Society*, Vol. 35, No. 1 (October 2008), p. 3-15.

Smith, Hugh. “What Costs Will Democracies Bear? A Review of Popular Theories of Casualty Aversion”, extrait de *Armed Forces & Society*, Vol. 31, No. 4 (Summer 2005), p. 487-512.

Turner, Major Lisa L et Major Lynn G. Norton. “Civilians at the Tip of the Spear”, extrait de *Air Force Law Review*, Vol. 51 (2001), p. 1-110.

## **DOCUMENTS PUBLICS**

Canada. Bureau du Conseil privé. *Protéger une société ouverte: la politique canadienne de sécurité nationale*, Ottawa: Bureau du Conseil privé, 2004.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *Énoncé de politique internationale du Canada: Fierté et influence: notre rôle dans le monde: Défense*, Ottawa: Ministère de la Défense nationale, 2005.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *Point de mire: Stratégie de la Marine pour 2020*, Ottawa: Chef d’état-major des Forces maritimes, 2001.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *Stratégie de défense le Canada d’abord*, Ottawa: Ministère de la Défense nationale, 2007.

Canada. Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international. *Énoncé de politique internationale du Canada: Fierté et influence: notre rôle dans le monde: Survol*, Ottawa: Ministère des Affaires étrangères et du Commerce internationale, 2005.

## **DOCUMENTS DU MDN**

Canada. Department of National Defence. B-GG-005-004/AF-023, *Civil-Military Cooperation in Peace, Emergencies, Crisis and War*, Ottawa, ON: Chief of the Defence Staff, 1999.

Canada. Ministère de la Défense nationale. B-GJ-005-307/FP-030, *Opérations de soutien de la paix*, Ottawa, ON: Chef d’état-major de la Défense, 2002.

Natynczyk, Gen Walt J. et Mr. Robert Fonberg. *The Defence Priorities for 2009-2010*, National Defence Headquarters, Ottawa; accessible à <http://vcds.mil.ca/sites/CProg/Resources/DDSM/DDSMM%20Files/Defence%20Priorities%2009-10%20approved%20EN.doc>; Internet; consulté le 16 mars 2009.

Natynczyk, gén Walt J. *SITREP CEMD 01-08*, Quartier général de la Défense nationale, Ottawa, 15 décembre 2008; accessible à <http://cfid.mil.ca/documents/CFD%20FSE/DFSR/CDS%20Sitrep%2008.pdf>; Internet; consulté le 3 avril 2009.

## DOCUMENTS DE DÉFENSES ÉTRANGÈRES

Australia. Department of Defence. *The Fundamentals of Land Warfare*, Puckapunyal, Australia: Land Warfare and Development Centre, 2002.

Great Britain. Ministry of Defence. AP 3000, *British Air Power Doctrine*, London: The Stationary House, 1999.

Great Britain. Ministry of Defence. *The Comprehensive Approach, Joint Discussion Note 4/05*, Shrivenham, UK: Joint Doctrine and Concepts Centre, 2006.

United States. Department of Defence. JP 2-01.3, *Joint Tactics, Techniques and Procedures for Joint Intelligence Preparation of the Battlespace*, Washington, D.C.: Joint Chiefs of Staff, 2000.

## SOURCES ÉLECTRONIQUES

Air Reserve Employment Opportunities. “Defence Force Structure Review Study”; accessible à [http://www.airforce.forces.gc.ca/air\\_reserve/jobs/jobs\\_e.asp?cat=152&id=8058](http://www.airforce.forces.gc.ca/air_reserve/jobs/jobs_e.asp?cat=152&id=8058); Internet; consulté le 4 avril 2009.

Blakeney, Debbie, Gary Christopher, Andrew Beard et Roman Petryk. “Determining Capability Goals and Prioritizing Capability Deficiencies for the Canadian Forces”; accessible à <http://cfid.mil.ca/CapabilityManagement/Resources/D%20Mil%20CM%20General/Determining%20Capability%20Goals%20and%20Prioritizing%20Capability%20Deficiencies%20for%20the%20Canadian%20Forces.pdf>; Internet; consulté le 3 avril 2009.

Canadian Navy. “PRICIE Elements”, <http://navy.dwan.dnd.ca/english/dgmfd/dmarstrat/pricie.asp>; Internet; consulté le 3 avril 2009.

NATO Transformation Network. “JO 2030 Theme – Issue – Capabilities Presentation”; accessible à <http://transnet.act.nato.int/WISE/JointOpera/ThemeIssue/Alist>; Internet; consulté le 23 mars 2009.

Vice-chef d'état-major de la Défense. “Planification axée sur les capacités”, [http://vcds.mil.ca/dgsp/pubs/dp\\_m/cbp\\_f.asp](http://vcds.mil.ca/dgsp/pubs/dp_m/cbp_f.asp); Internet; consulté le 3 avril 2009.

## CONFÉRENCES

Granatstein, Jack L. The Importance of Being Less Earnest: Promoting Canada's Interests through Tighter Ties with the U.S., Benefactors Lecture, Toronto, ON: C.D. Howe Institute, 2003.

## DOCUMENTS PROVISOIRES

Canada. Department of National Defence. B-GL-300-001/FP-000, *Land Operations* (Draft), Ottawa, ON: Chief of the Defence Staff, 2007.

Massel, Paul et Eric Ouellet. *Joint Operations 2030 – Phase 1 Report* (Draft), rapport rédigé pour NATO Research and Technology Organisation, 2008.

Natynczyk, Gen Walt J. *Defence Force Structure Review (DFSR): Initiating Directive* (Final Draft), National Defence Headquarters, Ottawa, March 2009; accessible à <http://cfd.mil.ca/documents/CFD%20FSE/DFSR/Meetings/20090304/DFSR%20SID%20Final%20Draft.doc>; Internet; consulté le 3 avril 2009.