National Defence Défense nationale

Canadian Forces College

Collège des Forces Canadiennes

LE FUTUR DES RÉSERVISTES, MANDATS OPÉRATIONNELS ET ADAPTATION

Major Alexandre Bolduc-Leblanc

JCSP 46

Service Paper

Disclaimer

Opinions expressed remain those of the author and do not represent Department of National Defence or Canadian Forces policy. This paper may not be used without written permission.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, as represented by the Minister of National Defence, 2020.

PCEMI 46

Étude militaire

Avertissement

Les opinons exprimées n'engagent que leurs auteurs et ne reflètent aucunement des politiques du Ministère de la Défense nationale ou des Forces canadiennes. Ce papier ne peut être reproduit sans autorisation écrite.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le ministre de la Défense nationale, 2020.

Canada

CANADIAN FORCES COLLEGE – COLLÈGE DES FORCES CANADIENNES

JCSP 46 – PCEMI 46

2019 – 2020

SERVICE PAPER - ÉTUDE MILITAIRE

LE FUTUR DES RÉSERVISTES, MANDATS OPÉRATIONNELS ET ADAPTATION

Par le major Alexandre Bolduc-Leblanc

"This paper was written by a candidate 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 à l'une des exigences du cours. L'étude est un document qui se rapporte au cours et contient donc des faits et des opinions que seul l'auteur considère appropriés et convenables au sujet. Elle ne reflète pas nécessairement la politique ou l'opinion d'un organisme quelconque, y compris le gouvernement du Canada et le ministère de la Défense nationale du Canada. Il est défendu de diffuser, de citer ou de reproduire cette étude sans la permission expresse du ministère de la Défense nationale."

Word Count: 2498

Nombre de mots : 2498

LE FUTUR DES RÉSERVISTES, MANDATS OPÉRATIONNELS ET ADAPTATION.

BUT

1. Avec l'arrivée de nouveaux pelotons d'armes d'appui prévue pour l'été 2021 dans l'Armée de terre, plus spécifiquement au niveau du corps d'infanterie, il est important d'analyser la possibilité d'employer des réservistes afin de combler les positions au sein de ces nouvelles organisations. Pour le moment, de nombreuses discussions ont lieu quant à l'ouverture de pelotons de mortiers, de pionniers d'assaut et d'armes de tir direct, mais la Force Régulière (F Reg) ne recevra pas de position additionnelle pour remplir ces nouveaux postes disponibles. Est-ce que la Force de Réserve (F Res) est en mesure d'accomplir ces mandats tout en s'intégrant adéquatement à la F Reg? Le but de cette note sera d'analyser l'emploi futur des réservistes de l'armée, plus spécifiquement en support aux nouveaux mandats développés par l'Armée Canadienne (AC).

INTRODUCTION

2. Depuis l'été 2017, l'Armée Canadienne tente de réformer l'emploi de ses réservistes par l'entremise du programme *Strenghtening the Army Reserve (StAR).* Ce programme vise à donner des orientations claires ainsi que des mandats définis pour les unités de la F Res de l'Armée. Le but principal de cette nouvelle méthode de fonctionnement sera de réduire le nombre de mandats devant être remplis par la F Reg tout au développant de nouvelles capacités au sein de leurs rangs. Il faut donc analyser la possibilité réelle de donner ces mandats à la F Res tout en s'assurant que ces capacités soient bien intégrées à la F Reg lorsqu'elles seront requises.

3. Également, puisque le nombre de réservistes employés en opérations nationales et outre-mer est en constante augmentation, il est judicieux d'étudier leurs opportunités d'emploi dans le futur de l'Armée Canadienne. Le Général Vance, lors d'une visite au Collège des Forces Canadiennes en septembre 2019 a mentionné : « When it comes to the employment of the Reserve Force, I cannot afford to pay for a hobby ». Alors, pour ne pas que la F Res soit perçue comme un passe-temps mais bien comme une force crédible, opérationnelle et efficace, il faut analyser l'opportunité de leur fournir des mandats stimulants tout en étant aptes à travailler conjointement avec la F Reg en tout temps. Cette note décortiquera donc le plan de l'AC visant à renforcer la F Res et fournira des recommandations quant au futur de l'emploi de réservistes en intégration avec la F Reg, spécialement avec l'ouverture des pelotons de mortiers, de pionniers d'assaut ainsi que d'armes de tir direct.

DISCUSSION

4. Suite aux directives données par le commandant de l'AC en 2018 sur le futur des bataillons d'infanterie pour 2021, les leaders séniors du corps d'infanterie se sont rassemblés à maintes reprises afin d'analyser ce qui devait être ajusté afin de rencontrer ces nouvelles intentions. Notamment, il est question de changer les méthodes d'emploi des véhicules blindés et des troupes d'infanterie incluant des réservistes, l'ajout de

© 2020 Sa Majesté la Reine du chef du Canada représentée par le ministre de la Défense nationale.
Tous droits réservés.

nouvelles armes d'appui au combat ainsi que l'ouverture de pelotons de spécialistes au sein des bataillon d'infanterie de la F Reg. Par contre, l'ouverture de ces nouveaux pelotons représente un défi majeur pour la F Reg puisqu'aucune position additionnelle ne sera fournie afin de renflouer leurs rangs. Chaque brigade mécanisée est responsable de créer ces pelotons d'ici 2021, ce qui représente 120 nouvelles positions à remplir divisées ainsi : 50 pour les pelotons de mortier, 39 pour les pelotons d'armes de tir direct ainsi que 31 pour les pelotons de pionniers d'assaut.[1] Étant donné que les bataillon d'infanterie n'obtiendront pas de personnel additionnel pour remplir ces positions, il faudra fort probablement se tourner vers la F Res afin de supporter ces nouvelles organisations.

5. Pour le moment, un défi majeur avec l'emploi de la F Res est la disponibilité de leurs troupes au moment opportun. Bien que les unités de réserve possèdent le personnel nécessaire pour remplir les positions de ces nouveaux pelotons, il n'y a aucune garantie quant au nombre de personne qui répondra à l'appel lorsque la F Reg aura besoin de ces spécialistes. De plus, l'entraînement et le maintien des compétences au sein de la F Res représente un effort constant, surtout pour les capacités spéciales. Présentement, l'instruction de la F Res est supportée activement par la F Reg lors du Trimestre Estivale d'Instruction Individuel (TEII), mais cela est uniquement suffisant pour l'entraînement de base de la F Res. Si l'AC désire donner des mandats spécialisés à la F Res, il faut développer de nouvelles formations et entraînements pertinents au cours de l'année, basés sur la disponibilité des réservistes. Bien que des instructeurs de la F Reg soient fréquemment disponibles pour former la F Res, les réservistes doivent être indépendants quant à la formation et le maintien des compétences de leurs nouvelles spécialités.

6. La capacité d'intégration de la F Res avec la F Reg doit être révisée avant l'implémentation du plan *Army 2021* afin que l'entraînement et la formation nécessaires aient lieu d'ici là. L'intention du Commandant de l'Armée Canadienne (CAC) est de donner une meilleure raison d'être à la F Res tout en forçant une plus grande coopération entre les troupes de la F Reg et de la F Res.[2] Bien que la F Reg ait le mandat de supporter la F Res lors des phases d'implémentations, un plan à moyen et long terme pour l'entraînement et le maintien des compétences de ces pelotons de spécialistes doit être mis sur pied. Également, la F Res doit se pencher sur la structure de ces nouveaux pelotons, en s'assurant d'y employer leurs troupes les plus opérationnelles et entraînées. La majorité des exercices majeurs de l'AC étant conduits au printemps et en automne chaque année, la F Res doit aussi vérifier la possibilité d'émettre des contrats pour la durée de ces exercices afin d'intégrer leurs efforts avec ceux de la F Reg.

7. Au cours de chaque cycle de Montée en Puissance (MeP), la disponibilité des réservistes représente un enjeu majeur et les commandants d'unité seront tenus d'employer leurs nouvelles capacités à partir de l'été 2021. Il est donc essentiel d'établir un plan d'emploi et d'entraînement rigoureux pour les pelotons de spécialistes avant leur intégration avec la F Reg. À titre d'exemple, il faut un peu plus de 2 mois pour former un pionnier d'assaut efficace[3], ce qui représente une longue période d'emploi pour un

---

[1] Royal Canadian Infantry Corps, Extended Infantry Advisory Board presentation. Octobre 2018.
[2] Directives du MGen Fraser, Colonel du Corps d'infanterie, *Individual Training Board.* Février 2019.
[3] Royal Canadian Infantry Corps, Extended Infantry Advisory Board presentation. Octobre 2018.

© 2020 Sa Majesté la Reine du chef du Canada représentée par le ministre de la Défense nationale.
Tous droits réservés.

réserviste, spécialement hors de la période estivale. Aussi, lors des exercices majeurs, environ 10 à 15% des forces entraînées au sein des brigades mécanisées de la F Reg proviennent des unités de réserve, mais une infime partie de ces membres sont des spécialistes. Les besoins en entraînement et formation préparatoires aux exercices étaient donc très minimes puisque la majorité des réservistes intégrés à la F Reg étaient employés dans des rôles de base et étaient sous le commandement de sous-officiers expérimentés de la F Reg. Par contre, si les pelotons de spécialistes sont développés entièrement par la F Res et sont tenus de participer aux exercices majeurs de la F Reg, il faut s'assurer que ces 120 nouveaux spécialistes soient compétents et disponibles pour favoriser leur intégration avec la F Reg. De plus, le QG de l'AC doit étudier la possibilité de créer des contrats additionnels à tout moment de l'année afin de supporter la F Reg lorsque requis, incluant les déploiements opérationnels pour des périodes de six mois ou plus.

8. Pour un réserviste, la possibilité d'obtenir des contrats intéressants à l'extérieur de la période estivale est une bataille continuelle. Plusieurs facteurs limitatifs tels que le manque de financement pour les contrats, l'absence de superviseurs ou le manque de synchronisation dans les calendriers d'entraînements rendent l'intégration de la F Res avec la F Reg plutôt difficile. Mais si on veut assurer un futur intéressant pour les réservistes, il faut augmenter leurs opportunités d'emploi, surtout au cours de la période estivale. Puisqu'une bonne partie de la F Res est composée d'étudiants, l'AC doit trouver une solution pour maximiser les offres de contrats entre les mois de mai à août. Se faisant, il serait plus facile de stimuler les membres de la F Res à recevoir de nouvelles qualifications ou encore à obtenir une spécialisation liée avec la F Reg. De plus, au cours de la période estivale, les sous-officiers et instructeurs de la F Reg sont disponibles en grand nombre puisque leur cycle de MeP est complété à la mi-mai. La F Reg serait donc en mesure de supporter l'entraînement des spécialistes tout en formant des instructeurs au sein même de la F Res, entraînant ainsi une économie d'effort dans le futur.

9. Cependant, avant l'intégration des pelotons d'appui entre la F Reg et la F Res, un examen approfondi de la gestion des ressources spécialisées doit être conduite par le QG de l'AC. Pour le moment, l'AC fait face à de nombreuses limitations pour la dotation de tubes de mortiers, armes antichars ou équipement de pionnier d'assaut. Cet équipement est soit désuet, soit en manque de pièces de rechange ou tout simplement non disponible.[4] Si nous voulons donner des mandats stimulants à la F Res, il faut d'abord mettre sur pied un système adéquat en vue de développer ces nouvelles capacités tout en donnant aux réservistes les outils pour le faire. Aussi, la F Res devra ajuster le plan d'emploi des membres qui feront partie de ces pelotons de spécialistes afin de les protéger contre d'autres tâches estivales de longue durée, telles qu'instructeur sur la TEII par exemple. Toutefois, cette nouvelle réalité entraînera des pressions sur la F Reg puisqu'elle devra combler les 120 positions anciennement remplies par des réservistes. Tous les ans, la F Reg déploie de nombreux efforts pour supporter la F Res au cours de la période estivale puisque le nombre de tâches est en constante augmentation, mais le nombre de contrat disponible demeure plutôt stagnant, souvent par manque de financement. Si l'AC veut supporter efficacement le renforcement des mandats opérationnels de la F Res, il est

[4] Royal Canadian Infantry Corps, Extended Infantry Advisory Board presentation. Octobre 2018.

© 2020 Sa Majesté la Reine du chef du Canada représentée par le ministre de la Défense nationale.
Tous droits réservés.

essentiel de réviser le budget alloué aux salaires de réservistes, spécialement lors de la TEII.

10. Égal ment, afin d'assurer un futur prometteur pour la F Res, le problème de rétention auquel nous faisons actuellement face doit être scruté en profondeur. Lors de la révision de le Structure Militaire d'Emploi (SEM) au printemps 2019, l'AC a identifié des pertes relativement importantes au sein des grades de cplc à adjudant ainsi qu'au niveau des capitaines, tant dans la F Reg que la F Res.[5] Cependant, ce problème de rétention s'étant également au sein de la troupe, surtout dans la F Res. Une piste de solution viable serait de garantir aux réservistes, au moins pour les trois premières années de leur carrière, une possibilité de contrat d'une durée d'un mois ou plus au cours de chaque période estivale. Sachant qu'une bonne partie des réservistes profite de ces contrats afin d'obtenir de l'argent pour leurs études, il faut déployer des efforts additionnels afin de leur offrir cette opportunité. Également, la F Reg doit réviser sa capacité annuelle à supporter la TEII, surtout par rapport au nombre d'instructeurs disponibles pour supporter les cours de la F Res. Tous les ans, plusieurs cours sont annulés par manque de sous-officiers et officiers qualifiés pour donner de la formation, et plusieurs réservistes se retrouvent sans emploi avec très peu de préavis.[6] Cette situation peut avoir impact direct sur la rétention des réservistes et limite également leurs possibilités d'emploi pour le reste de l'année d'entraînement.

11. Enfin, pour favoriser une meilleure intégration de la F Res avec la F Reg tout au long de l'année, il faut forcer un meilleur dialogue entre les deux organisations. Plusieurs groupes de travail conjoints ont lieu chaque année afin de discuter d'opportunités d'entraînements entre les deux groupes, mais trop peu d'idées se réalisent. Les leaders de la F Reg et de la F Res doivent maintenir un dialogue permanent, surtout dans les jours suivants ces rencontres, pour maximiser leur coopération tout en continuant de développer de nouvelles capacités. Bien que le tempo opérationnel soit constamment élevé et que les cycles d'entraînements soient désynchronisés, la F Res du futur doit obtenir d'avantage d'opportunités de travailler conjointement avec la F reg, surtout à partir de 2021 alors que les 2 organisations dépendront l'une de l'autre quant à l'emploi des pelotons de spécialistes. Ces nouvelles approches doivent être développées lors du conseil consultatif de l'armée et de l'infanterie qui a lieu au printemps chaque année, plutôt que de simplement discuter de capacités et de support à l'entraînement individuel. Une fois le conseil terminé, la F Reg doit continuer d'inviter la F Res à participer, au mieux de leurs capacités, à leurs exercices ou entraînements majeurs afin de développer des méthodes de travail efficaces tout en supportant l'entraînement collectif des réservistes.

CONCLUSION

12. Pour conclure, il est évident qu'une analyse détaillée de l'intégration de la F Res avec la F Reg doit être conduite au niveau du QG de l'AC, spécialement avec l'arrivée de pelotons de spécialistes d'ici l'été 2021. Malgré un tempo opérationnel constamment

---

[5] Royal Canadian Infantry Corps, Military Employment Structure review presentation. Février à Mai 2019.

[6] Statistiques du 5 GBMC, 2 Div CA, cellule G3. Été 2016 et 2017.

© 2020 Sa Majesté la Reine du chef du Canada représentée par le ministre de la Défense nationale.
Tous droits réservés.

élevé, le futur de la réserve dépendra grandement des efforts déployés par la F Reg et la F Res pour travailler conjointement tant en exercice qu'en opération. Il faut notamment analyser la possibilité de conduire des cours de spécialistes en parallèle aux cours réguliers du TEII, en maximisant le support d'instructeurs provenant de la F Reg. Il est également essentiel de fournir un maximum d'opportunités de contrats pour les réservistes, spécialement dans les premières années de leur carrière, afin de maintenir leur motivation élevée tout en leur offrant des mandats stimulants. Aussi, chaque fois que les leaders des F Reg et F Res participent aux conseils consultatifs de l'AC et du corps d'infanterie, ils doivent s'assurer que le dialogue se poursuive et que des entraînements et formations conjoints soient développés et exécutés conjointement.

RECOMMENDATION

13. Bien que les dirigeants de l'AC travaillent actuellement à renforcer le rôle de la F Res d'ici l'été 2021, je crois que l'intégration des F Reg et F Res dépend directement de la capacité de la F Reg à supporter la formation de base ainsi que l'entraînement spécialisé des réservistes. L'AC doit donc revoir les priorités du trimestre estival afin d'assurer un bassin d'instructeurs suffisant provenant de la F Reg. Aussi, je ne crois pas que donner la totalité des mandats de pelotons de mortier, pionniers d'assaut et d'armes de tir direct à la F Res soit une bonne idée. Afin de s'assurer que ces pelotons soient disponibles à tout moment de l'année, une balance adéquate entre les positions de F Reg et F Res au sein même de ces pelotons est nécessaire. Une révision de la structure militaire d'emploi pour ces spécialistes doit être conduite afin de déterminer quelle serait une distribution idéale entre les organisations. Finalement, la F Res doit effectuer une analyse réelle et crédible de sa capacité de former des spécialistes et d'assurer le maintien des compétences acquises par ceux-ci. Bien que la F Reg puisse supporter une partie de leur entraînement, il n'est pas toujours possible d'intégrer les réservistes aux entraînements de la F Reg surtout par manque de financement ou de synchronisation dans leurs calendriers d'entraînement.

© 2020 Sa Majesté la Reine du chef du Canada représentée par le ministre de la Défense nationale.
Tous droits réservés.

BIBLIOGRAPHIE

The Force 2021 Mechanized Infantry Battaillon, RCIC_Proposed_MechBn Powerpoint from Canadian Army HQ, novembre 2018.

Royal Canadian Infantry Corps, Extended Infantry Advisory Board presentation. Octobre 2018.

Directives du MGen Fraser, Colonel du Corps d'infanterie, *Individual Training Board.* Février 2019.

Royal Canadian Infantry Corps, Military Employment Structure review presentation. Février à Mai 2019.

Statistiques du 5 GBMC, 2 Div CA, cellule G3. Été 2016 et 2017.

© 2020 Sa Majesté la Reine du chef du Canada représentée par le ministre de la Défense nationale.
Tous droits réservés.