

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](#) ».

COLLÈGE DES FORCES CANADIENNES DE TORONTO

COURS DES ÉTUDES DE SÉCURITÉ NATIONALE 6

MAI 2004

Revitalisation de la Réserve terrestre; un incontournable pour le Canada

par le

Colonel Daniel Benjamin

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

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

Résumé

Cette étude explore le contexte mondial d'après Guerre Froide et le tempo opérationnel qui s'y rattache. Elle démontre que l'Armée de terre canadienne, tout comme ses principaux Alliés, est actuellement à bout de souffle, et se poursuit avec une analyse du futur environnement de sécurité qui indique que ce contexte n'est pas prêt de changer d'ici peu. Le Canada n'ayant pas encore réconcilié l'écart qui s'est créé entre les ressources et les tâches, cette étude pousse l'analyse par le biais d'une planification de Forces axée sur les capacités sous un cadre stratégique bien adapté aux réalités canadiennes. Ces résultats d'analyse sont alors recoupés avec les trois choix fondamentaux du Canada soit; réduire les tâches, augmenter les ressources ou une combinaison des deux. Dénominateur commun à toutes ces options, l'étude conclue que le Canada se doit absolument de revitaliser la Réserve terrestre en augmentant ses capacités ainsi que son niveau de préparation afin de mieux faire face aux menaces présentes et futures, que ce soit pour la défense du Canada et de l'Amérique du Nord ou les interventions outre-mers.

Revitalisation de la Réserve terrestre; un incontournable pour le Canada

“L’importance de la Réserve a été démontrée lors de deux guerres et nous devrions maintenant la prendre pour ce qu’elle est – probablement la composante la plus importante des Forces armées du Canada.”

Brooke Claxton, 1947

INTRODUCTION

À peine 15 ans après la fin de la Guerre Froide, qui aurait cru que le monde deviendrait si instable, imprévisible et dangereux? Plusieurs nations se font prendre, baissant leurs gardes en réduisant les ressources dédiées à la Défense alors que plus le temps avance et plus les demandes se font grandes en terme d’interventions militaires aux quatre coins de la planète. Le Canada n’y fait pas exception. Cette étude va donc explorer l’écart important qui s’est créé entre les ressources et les tâches et porter une attention toute particulière à l’une de ses plus grandes conséquences, l’essoufflement des Forces terrestres, tant régulières que de réserve. Nous allons voir que nos alliés Américains, Britanniques et Australiens de l’ABCA subissent les mêmes pressions mais qu’ils sont tous à fermer l’écart grâce à une majoration substantielle des budgets reliés à la Défense. Le Canada n’a toujours pas réconcilié cet écart. La publication de sa toute première politique de sécurité nationale se veut encourageante quoique la revue de la politique internationale et celle de Défense restent à venir. Nonobstant ces documents, le Canada dispose de trois choix fondamentaux; diminuer les tâches, augmenter les ressources ou une combinaison des deux.

Par le biais d’une analyse du futur environnement de sécurité et l’établissement d’un cadre stratégique de Défense qui prend bien compte des réalités canadiennes, cette étude va démontrer que le Canada se doit absolument de revoir sa structure de Forces et plus particulièrement celle de la Force terrestre. En appliquant le processus de planification de Forces axées sur les capacités, elle va aussi démontrer que l’Armée de terre se doit de transformer sa Force régulière tout en revitalisant sa Réserve. Mais plus important encore, quel que soit le choix du Canada à réconcilier l’écart entre les ressources et les tâches, nous devons absolument d’améliorer les capacités de la Réserve tout en augmentant leur état

de préparation afin de mieux faire face aux menaces présentes et futures, que ce soit pour la défense du Canada, de l'Amérique du Nord ou les opérations de contingences outre-mers. En d'autres mots, la revitalisation de la Réserve terrestre se veut un incontournable pour l'Armée de terre, les Forces canadiennes et le Canada dans son ensemble.

ESSOUFLEMENT DES FORCES TERRESTRES

Fin de la Guerre Froide, nombreux sont ceux qui espèrent encaisser des dividendes de paix. Une majorité de nations profitent de la fin du vingtième siècle afin de couper leur budget relié à la Défense et ainsi réduire leur structure de Forces. Pour le Canada et son imposante dette publique, l'encaisse des années 90 se traduit par une coupure de plus de 22% au budget de la Défense¹. Par ailleurs, les effectifs sont aussi réduits par plus de 30% avec la Force régulière qui passe de 88,800 à 60,000 militaires alors que la Réserve primaire passe de 29,400 à 23,000 réservistes². L'effet combiné de ces réductions frappe encore plus durement car, laissés à eux-mêmes avec des difficultés majeures de régénération, la Force régulière passe sous la barre des 59,000 militaires³.

Nonobstant ces coupures, les vrais dividendes de paix à l'échelle mondiale tardent à venir. En fait, plusieurs argumentent que c'est l'effet contraire qui se produit et que la sécurité mondiale est plus instable aujourd'hui qu'elle ne pouvait l'être durant la Guerre Froide. C'est donc croire que l'équilibre mondial bipolaire d'autrefois avait ses avantages par rapport à celui unipolaire que nous connaissons maintenant et qu'il est très difficile, voir même impossible, pour une seule super-puissance de tout contrôler sur la planète. Chose certaine, les points chauds se propagent à l'échelle planétaire et les demandes pour les interventions militaires ne cessent d'augmenter. Les Forces canadiennes (FC), malgré leurs fortes coupures, ne sont pas épargnées par un tel environnement de plus en plus instable et c'est ce qui fait qu'elles

¹ Douglas L. Bland, *Campaigns for international security : Canada's defence policy at the turn of the century*. (Montreal: Queen's University Press, 2004), 167.

² Ministère de la Défense nationale, *Le livre blanc sur la Défense de 1994* (Ottawa : Groupe Communication Canada, 1994), 50.

³ Sean Pollick, *Chiffrier du personnel déployé en opérations 1980-2003* (Ottawa; MDN, 15 mars 2004).

connaissent plus de déploiements opérationnels outre-mers dans les derniers dix ans que dans les quarante précédents. La trentaine de missions décrites sur le site Internet de la Défense en est un exemple frappant, sans compter toutes les autres où le Gouvernement canadien n'a pu répondre à l'appel faute de ressources⁴. L'écart grandissant entre le nombre de tâches opérationnelles et le nombre de militaires disponibles est très bien représenté à la Figure 1.

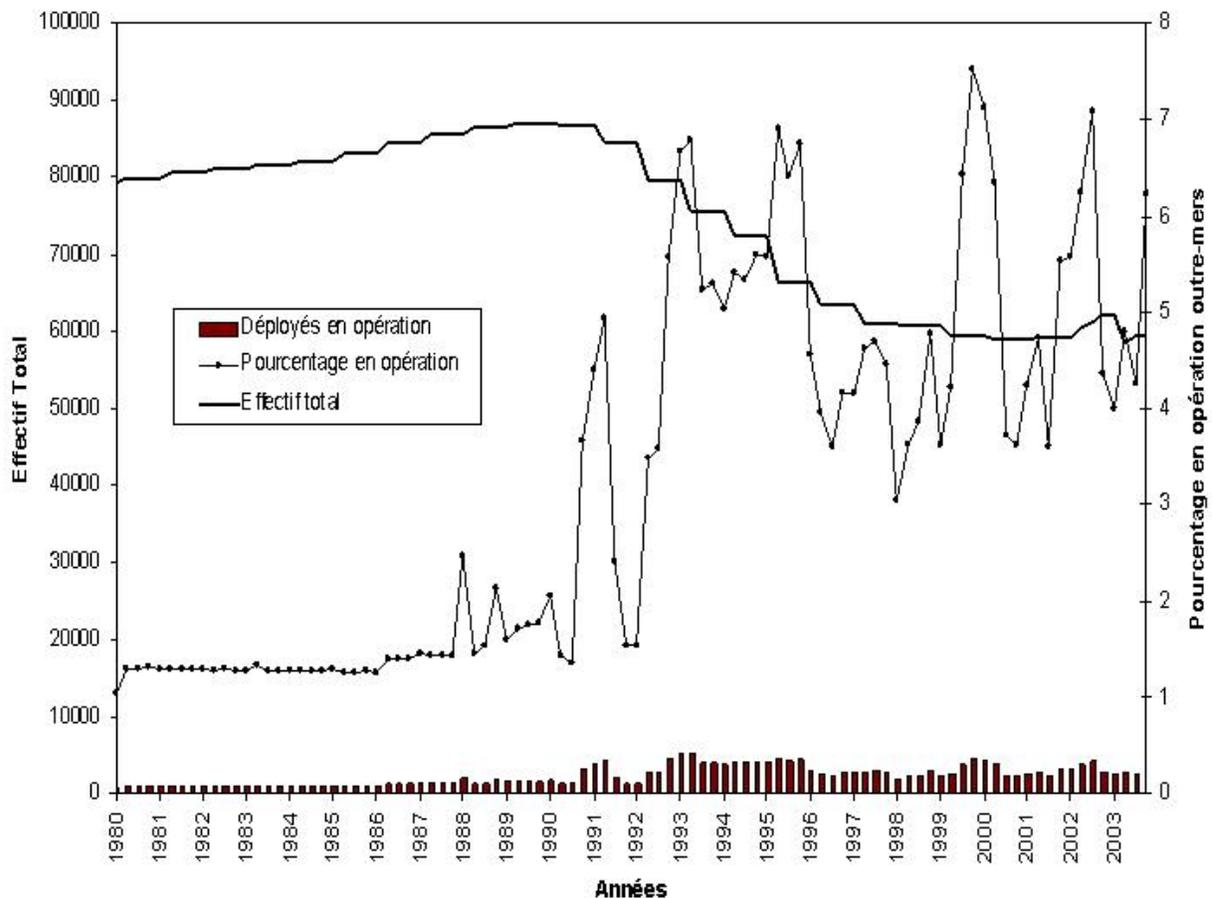


Figure 1: Tâches opérationnelles outre-mers par rapport aux effectifs disponibles (Sean Pollick, 2004)

Un tel écart ne peut être passé sous silence car il induit une tension substantielle dans la structure de Forces. Une telle tension peut mener vers l'essoufflement, l'épuisement, ou pire encore, l'effondrement de la structure. Tel qu'illustré à la Figure 1, le déploiement continu de près de 4000 militaires ne représente qu'un maigre 6% de l'effectif disponible. À première

⁴ Ministère de la Défense nationale, 'Opérations passées' accessible à http://www.forces.gc.ca/site/operations/past_ops_f.asp ; Internet; consulté le 28 janvier 2004.

vue, ceci peu paraître peu contraignant. Toutefois, lorsqu'il arrive qu'environ 3500 de ces militaires proviennent de l'Armée de terre et que celle-ci ne possède qu'une Force expéditionnaire de trois Groupe Brigades pour un total de 12,157 militaires, alors le ratio de près de 30% se veut beaucoup plus contraignant⁵. Il l'est d'autant plus si ces déploiements se font de façon continue avec des rotations à tous les six mois car alors, le premier tiers de la Force est à se préparer pour un déploiement, le deuxième tiers est déjà déployé et le troisième tiers est à se reconstituer suite à son retour de mission. Un tel tempo opérationnel engendre pour ces militaires une absence prolongée du foyer de plus de six mois tous les 18 mois sans compter les autres absences du foyer pour des tâches nationales et des cours de carrière. Cette combinaison d'absences du foyer est communément appelée la fréquence de déploiement du

déploiement de 500 militaires en un seul endroit⁸. Ces constatations ont atteint les plus hauts sommets du Gouvernement canadien et ont amené à l'annonce du Premier ministre Paul Martin le 14 avril dernier que le Canada ne gardera que 600 militaires sous la bannière d'ISAF en Afghanistan à compter de la fin de l'été prochain⁹. Sous-jacent à cette annonce se veut la décision du Gouvernement canadien de retirer l'ensemble de ses troupes en Bosnie (SFOR) pour n'y laisser qu'une petite délégation de 30 à 40 militaires à compter de l'automne 2004 et de ne se commettre à Haïti que pour une période de 90 jours¹⁰.

L'essoufflement est donc très réel et bien compris par les plus hautes autorités du MDN et du Gouvernement dans son ensemble. Il faut toutefois réaliser qu'il n'est pas nécessairement généralisé car il n'affecte que très rarement les jeunes soldats célibataires qui viennent de joindre les FC pour l'aventure et l'expérience des missions outre-mers. Il est néanmoins très présent chez les militaires mariés plus seniors de la Force régulière qui ont déjà plusieurs missions sous leur chapeau, ainsi que chez de militaires de métiers qui sont en très forte demande et moins grand nombre tels les armes de soutien, les ingénieurs, les signaleurs et autres spécialistes. L'essoufflement affecte aussi la Réserve terrestre qui contribue son 20% de la Force pour chaque déploiement et remplit plusieurs postes laissés vacants ici même au Canada¹¹. Par exemple, le Réserve terrestre fournissait en décembre 2003, 341 réservistes sur des missions outre-mers et 2560 réservistes dans des postes à temps plein au Canada. Comparé à leur effectif réel d'environ 15,000 réservistes, cette contribution représente 20% de la structure, soit un réserviste sur cinq. Tel qu'exposé au nouveau Ministre de la Défense nationale, ce ratio représente la norme maximale anticipée de contribution pour cette Force de

⁸ Chef d'état-major de l'Armée de terre, *Procès verbal de la réunion du CÉMAT avec ses directeurs le 19 nov 2003*, (QGDN Ottawa, K:/LS Repositories/Information – Internal/Staff Conferences/Directors' Conference/2003 RODs/2003 11 19 Directors Conf with CLS.doc, 19 novembre 2003), 1.

⁹ Bureau du Conseil privé, *Allocution du Premier ministre Paul Martin à la BFC Gagetown (N-B) le 14 avril 2004*, accessible à <http://pm.gc.ca/fra/news.asp?id=172> ; Internet; consulté le 18 avril 2004.

¹⁰ Ministère de la Défense nationale, *'Opérations courantes'* accessible à http://www.forces.gc.ca/site/operations/current_ops_f.asp ; Internet; consulté le 4 avril 2004.

¹¹ Major-général Caron, *Présentation du CÉMAT/I au Secrétaire parlementaire pour la Réserve*, (QGDN Ottawa: K:/LS Repositories/Comd Gp/CLS/Presentations/2003/Parl Sec 6 Jan 04v2.ppt, 6 janvier 2004).

volontaires dont la majorité ont déjà un emploi ou sont aux études à temps plein¹². Par ailleurs, un indicateur clé démontrant que cette norme vient d'atteindre son maximum se veut les offres d'emplois à temps plein dans nos différents Quartiers généraux qui, malgré leur grand attrait pour les réservistes, demeurent sans application¹³. De toute évidence, ce phénomène nous indique que la tension est tout aussi forte du côté de la Réserve terrestre.

L'écart entre les tâches et les ressources que nous connaissons présentement laisse donc des séquelles dont un essoufflement marqué de nos Forces terrestres. Les symptômes sont multiples, l'écart ne peut perdurer trop longtemps et se doit d'être adressé rapidement. Les solutions sont simples; il faut soit diminuer les tâches, augmenter les ressources ou faire une combinaison des deux. Le premier élément à regarder se veut les tâches et plus particulièrement les missions opérationnelles, qu'elles soient domestiques ou à l'étranger. L'assignation de ces tâches relève du Gouvernement et de sa politique de Défense. Avant de voir si le Gouvernement se doit de changer son approche, il faut se poser la question à savoir si les éléments déclencheurs ne sont que passagers ou vraiment une tendance à long terme. Il est donc important à ce stade-ci de consulter notre boule de cristal et tenter de voir ce que l'avenir nous réserve.

UN REGARD VERS L'AVENIR

Les analyses du futur environnement de sécurité sont nombreuses et qu'elles soient publiées par les autorités canadiennes ou celles de nos principaux Alliés, elles offrent principalement les mêmes tendances et résultats¹⁴. Les spécialistes américains, britanniques, australiens et canadiens s'unissent pour dire que les chances de guerre conventionnelle mondiale à court,

¹² Major-général Caron, *Présentation du CEMAT/I au Ministre de la Défense nationale*, (QGDN Ottawa: [K:/LS Repositories/Comd Gp/CLS/Presentations/2003/MND TransitionV5.ppt](#), 18 décembre 2003).

¹³ Expérience vécue à l'automne 2003 au QGDN Ottawa en tant que Directeur de la Réserve terrestre (Gestion).

¹⁴ Cette section de l'étude se veut une synthèse des thèmes communs retrouvés à même l'évaluation stratégique 2003 du Canada, la politique de Défense 2000 de l'Australie ainsi que sa mise à jour de 2003, le Livre Blanc de la Défense 2003 du Royaume Uni, l'exposé sur les menaces 2004 du Directeur de l'Agence Centrale de Renseignement (CIA) Américain ainsi que l'exposé sur les menaces 2004 du Directeur de l'Agence de Renseignement de la Défense des États-Unis, tel que décrit dans la bibliographie ci-jointe.

moyen et long termes sont infimes. Il en va de même pour les risques d'invasions conventionnelles sur nos territoires respectifs. La planète connaît toutefois plusieurs points chauds qui ont déjà ou vont potentiellement dégénérés en conflits régionaux de type conventionnel, nécessitant ainsi l'intervention d'Alliances robustes et bien équipées militairement. Les interventions au Kosovo, en Iraq et en Afghanistan en sont des exemples concrets alors que des situations tout aussi explosives pourraient se produire en Corée, en Inde, en Chine, en Afrique ou voir même à l'échelle du Moyen Orient. De par sa réputation, il sera difficile pour le Canada d'ignorer ces conflits potentiels régionaux et de ne pas participer aux différences Alliances d'intervention visant à confiner l'ampleur du conflit et ainsi sauvegarder la sécurité mondiale.

Les armes de destruction massive ne datent pas d'hier mais leur prolifération en inquiète plus d'un. Selon les experts, nous venons d'entrer dans un nouveau monde de prolifération et les chefs de file se veulent les pourvoyeurs clandestins de matériaux et de technologies associés aux armes de destruction massive. Les armes nucléaires sont apparues au Pakistan et sont suspectées en Corée du Nord alors que de forts doutes existent au sujet des développements potentiels de ces technologies en Iran et ailleurs. Les mêmes inquiétudes existent au niveau de la prolifération des armes chimiques mais la plus grande peur réside au niveau de la prolifération des armes biologiques. En termes relatifs, les armes biologiques peuvent avoir un effet tout aussi dévastateur mais à un coût beaucoup moindre grâce à des technologies déjà existantes et disponibles sur le marché libre mondial.

La menace ultime se veut toutefois l'acquisition de ces armes de destruction massive par des groupes terroristes extrémistes tels qu'Al-Qaïda. Contrairement aux groupes terroristes des années 1970-80, ces nouveaux groupes d'extrémistes sont maintenant prêts à tuer des milliers d'innocents afin de promouvoir leur cause. Ce phénomène n'est pas considéré comme transitoire. Il s'agit d'une idéologie qui a réussi, grâce à la menace asymétrique, à apporter la terreur et l'horreur sur le territoire même des États-Unis. Ces extrémistes ont acquis un avantage stratégique en tournant nos forces démocratiques basées sur les droits et les libertés

en faiblesses¹⁵. Cette idéologie risque de perdurer pour encore bien longtemps et en tant que très bon voisin des États-Unis, le Canada ne peut s'en isoler.

Les autres tendances moins dramatiques se veulent des effets de société. L'accroissement rapide de la population mondiale et l'épanouissement économique dans plusieurs régions comme l'Asie ne cessent de drainer les ressources naturelles de la planète dont la nourriture, l'eau potable et les ressources énergétiques comme le pétrole. Ces ressources ne sont pas illimitées et une pénurie pourrait causer de graves conséquences à l'échelle planétaire. La mondialisation des marchés permet un tel épanouissement mais les effets secondaires engendrent une plus grande tension entre les riches et les pauvres ainsi que des conséquences néfastes pour l'environnement comme les effets de serre qui ont mené à l'Accord de Kyoto¹⁶. Le SIDA continue de faire ses ravages en Afrique mais lui aussi a connu les effets de la mondialisation et est maintenant bien ancré sur tous les Continents. La migration des réfugiés fuyants les différentes zones de conflit se veut aussi un élément perturbateur pour bien des nations. Par ailleurs, les différentes nations doivent se prévenir contre l'épanouissement du crime organisé qui lui aussi profite des effets de la mondialisation et traverse les frontières afin d'établir son réseau sous une toile internationale. L'ensemble de ces effets aura donc un impact marqué sur le tissu de nos différentes sociétés et le Canada, qui se veut un pays prospère sous une toile multiculturelle, ne pourra pas y échapper.

Sans être apocalyptique, nous pouvons constater que l'avenir est loin d'être rose. Les éléments déclencheurs de nos missions des dernières années sont encore très présents et il est clair que la tendance actuelle va se maintenir sinon s'accroître. Reste à savoir quelle sera la position du Gouvernement canadien par rapport à ces menaces potentielles. Tel que déjà mentionné, il sera extrêmement difficile, voir même impossible, de s'en isoler. Mais avant de s'attarder à la position canadienne par rapport à tout ceci, il serait très intéressant de voir les

¹⁵ Ministère de la Défense de l'Australie, *Australia's National Security; A Defence Update 2003*, (Commonwealth of Australia, 2003), 12.

¹⁶ Gouverneur général du Canada, *Discours du Trône ouvrant la troisième session de la trente-septième législature du Canada*, (Ottawa : Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2 février 2004), 23.

développements des dernières années ainsi que les approches préconisées par nos principaux Alliés. Pour les fins de cette étude, nous allons nous concentrer sur nos trois Alliés de l'ABCA, soit les Américains, les Britanniques et les Australiens.

SITUATION CHEZ NOS PRINCIPAUX ALLIÉS DE L'ABCA

Demeurant la seule superpuissance mondiale, les Américains connaissent quand même dans le milieu des années 1990 des coupures importantes de budget et de structure de Forces¹⁷. L'Armée de terre doit, entre-autres, abolir un très grand nombre de formations de sa Composante Active pour ensuite dénuder sa Composante de Réserve d'unités de combat pour y intégrer, avec l'apport de la Garde nationale, près de 70% de toute sa capacité en terme d'armes de soutien et d'armes de soutien au combat¹⁸. Le vent commence à tourner avec les interventions au Kosovo en 1999 quoique le colosse se réveille vraiment suite aux attaques terroristes du 11 septembre 2001 à New York et Washington. Maintenant en guerre contre le terrorisme, la bourse se délie au niveau du budget de la Défense afin de subventionner les interventions majeures en Afghanistan et en Iraq. L'essoufflement se fait toutefois sentir et l'Armée, en particulier, éprouve des difficultés majeures à soutenir ses efforts en Iraq tout en gardant une présence musclée en Afghanistan, en Corée et en Bosnie¹⁹. La Composante Active n'ayant que 30% des capacités en armes de soutien et armes de soutien au combat, ceci engendre une mobilisation très imposante de la Composante de Réserve et de la Garde nationale. Ces réservistes connaissent un tempo opérationnel aussi élevé que nos militaires canadiens de la Force régulière, ce qui s'avère très problématique question rétention²⁰.

¹⁷ Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI). *SIPRI Yearbook 2003; armaments, disarmaments and international security*, (New York: Humanities Press, 2003), 341.

¹⁸ LTC Lawrence Smith, 'The appropriate use of the Reserve Components in the Future', (Carlisle Barracks: Travail rédigé dans le cadre du cours US Army War College, avril 2002), 15.

¹⁹ Ann Scott Tyson, 'Reservists now play central, not backup, role; National Guard and reservists face longest call-up since Vietnam, straining families and employers', *The Christian Science Monitor*, 3 septembre 2002, 1.

²⁰ Données recueillies par l'auteur lors de sa visite au QG du Commandement de la Réserve de l'Armée des États-Unis à Atlanta le 7 novembre 2003.

La position du Gouvernement américain par rapport à ces changements s'énonce à même la Stratégie de sécurité nationale. La version 2002 publiée par le Président Bush se veut une guerre ouverte au terrorisme avec une meilleure défense du territoire tout en favorisant des interventions préemptives quel que soit l'endroit sur la planète²¹. Question relation entre les tâches et les ressources, il s'agit ici du maintien et voir même une augmentation du nombre de tâches et, par conséquent, le besoin d'une augmentation des ressources. Leur budget de la Défense se voit donc grimper de plus de 30% de 2001 à 2004²². L'Armée possède déjà une structure de Forces des plus imposantes et n'a pas nécessairement le besoin de l'élargir. Tel qu'exigé par M. Donald Rumsfeld, Secrétaire de la Défense, une partie de cette augmentation de budget devrait contribuer à la transformation de la Composante Active vers la '*Force Objective*' ainsi que la revitalisation de la Composante de Réserve sous l'égide d'un meilleur état de préparation opérationnelle²³. Par ailleurs, compte tenu des difficultés à soutenir l'effort en Iraq et la surtaxe des réservistes qui en découle, M. Rumsfeld demande à ce que la distribution des Forces entre la Composante Active et celle de Réserve soit revue²⁴. Dans le même ordre d'idée, nous verrons une revue des rôles entre les différentes Composantes ainsi que de la Garde nationale afin de mieux répondre aux besoins grandissants de la défense territoriale sous l'égide du nouveau *Commandement du Nord*²⁵.

Les Britanniques, tant qu'à eux, connaissent des développements similaires à celui des Américains. Les dividendes de paix du milieu des années 1990 leurs apportent des coupures

²¹ Président des États-Unis, *La stratégie de sécurité nationale des États-Unis d'Amérique*, (Washington: La Maison Blanche, 17 septembre 2002), 6.

²² SIPRI, *Yearbook 2003*..., 341.

²³ Lieutenant-général Cody, *Post Iraq Military Needs*, (Washington: FDCH Congressional Testimony, 21 October 2003), accessible à <http://search.epnet.com/direct.asp?an=32Y3549020499&db=mth> ; Internet; consulté le 15 janvier 2004.

²⁴ LTC Robert Lindemann, *et al.*, 'Rebalancing the Force: Weighing the Roles of the Components', in *Center for Strategic Leadership Issue Paper*, (Carlisle: US Army War College, CSL, Vol 01-04, Dec 2003), 1.

²⁵ *Ibid.*, 1.

importantes au niveau des budgets et des structures de Forces pour la Défense²⁶. L'Armée se voit dans l'obligation de mettre au rancart un grand nombre d'unités de combat²⁷. Elle se réoriente alors vers une Armée de professionnels volontaires générée par une combinaison de sa Force régulière et sa Force de Réserve; l'Armée territoriale. Le vent tourne graduellement et le tempo opérationnel s'accroît avec les interventions dans les Balkans, au Sierra Leone, en Afghanistan et tout dernièrement en Iraq avec le déploiement initial de 46,000 membres dont 7,500 réservistes²⁸. L'essoufflement commence à se faire sentir et les Britanniques sont à amasser les données car les absences hors du foyer sont beaucoup trop nombreuses et que ceci engendre des problèmes importants de moral et d'attrition²⁹.

La position du Gouvernement britannique par rapport à ces changements s'énonce à même le Livre Blanc sur la Politique de Défense. La dernière version vient d'être publiée en décembre 2003 par l'Honorable Geoff Hoon, Secrétaire d'État à la Défense, et fait suite aux Revues stratégiques de Défense de 1998 et 2002³⁰. Cette politique découle principalement des menaces directes causées par le terrorisme international et la prolifération des armes de destruction massive. Elle maintient une emphase sur la sécurité et la stabilité de l'Europe avec de forts liens transatlantiques et une augmentation des capacités expéditionnaires afin de pouvoir intervenir n'importe où dans le monde pour s'attaquer à la source même des menaces³¹. Question relation entre les tâches et les ressources, l'on retrouve ici aussi un maintien et voir même une augmentation du nombre de tâches et, par conséquent, un besoin d'augmentation des ressources. Le Gouvernement britannique augmente donc son budget de

²⁶ SIPRI, *Yearbook 2003*..., 344.

²⁷ Allan Ryan, *The way ahead? : alternative approaches to integrating the reserves in 'total force' planning*, (Duntroon: Land Warfare Studies Centre, ACT, 1999), 5.

²⁸ Ministère de la Défense du Royaume Uni, *Delivering Security in a Changing World; Defence White Paper*. (London: La Couronne, Déc 2003), Vol 1, Chap 1, 2 and Vol 2, Essai 3, 8.

²⁹ Ibid, Vol 2, Essai 5, 19.

³⁰ Ibid, Vol 1, 1.

³¹ Ibid, Vol 1, Chap 3, 7.

la Défense de 10% de 2002 à 2005, soit la plus grosse augmentation nette en 20 ans³². L'Armée se doit cependant de rééquilibrer ses Forces afin d'assurer un meilleur maintien en puissance tout en transformant une bonne partie de ses Forces lourdes en Forces moyennes expéditionnaires plus efficaces, efficientes, agiles et rapidement déployables³³. L'Armée territoriale sera revitalisée avec pour but d'augmenter son état de préparation opérationnelle au point où certaines unités comme les Forces de réaction pour contingences civiles (FRCC) seront à un plus haut niveau que certaines composantes de la Force régulière³⁴. 14 FRCC sont en voie de création et leur rôle sera déterminant question défense territoriale.

L'Australie, d'autre part, se veut une nation de puissance moyenne qui s'apparente beaucoup plus au Canada que l'Angleterre et les États-Unis. Étant toutefois un joueur clé dans une région éloignée et bénéficiant d'un excellent soutien national, son budget de Défense échappe aux dividendes de paix des années 90³⁵. Cette stabilité financière n'est pas sans conséquences car elle se veut conditionnelle à ce que le niveau de préparation opérationnelle de plusieurs unités de combat soit réduit afin de libérer les argents nécessaires à la modernisation de la Force. L'augmentation du tempo opérationnel à l'orée du 21^e siècle n'épargne pas les Forces australiennes qui se retrouvent comme chef de file pour des interventions importantes au Timor-Oriental et aux Iles Salomon. Invoquant le Traité d'ANZUS suite aux attaques terroristes du 9 septembre 2001, ce tempo s'accroît avec des interventions de pairs avec les Américains en Afghanistan et en Iraq³⁶. Les signes d'essoufflement sont très présents et sont aggravés par le soutien des 2000 troupes en Iraq, aux Iles Salomon et au Timor-Oriental³⁷.

³² Ministère de la Défense du Royaume Uni, *Dépenses de la Défense*, accessible à <http://www.mod.uk/aboutus/keyfacts/factfiles/expenditure.htm>; Internet; consulté le 3 février 2004.

³³ Ministère de la Défense du Royaume Uni, *Delivering Security in a Changing World...*, Vol 1, Chap 3, 7.

³⁴ Ibid, Vol 1, Chap 3, 8.

³⁵ SIPRI, *Yearbook 2003...*, 342.

³⁶ Ministère de la Défense de l'Australie, *Australia's National Security; A Defence Update 2003*, 13.

³⁷ Ministère de la Défense de l'Australie, *Australia's Defence Policy; Defence 2000: Our Future Defence Force*, (Commonwealth de l'Australie, 2000), 62 et *Opérations courantes*, accessible à <http://www.defence.gov.au/globalops.cfm>; Internet; consulté le 23 février 2004.

La position du Gouvernement australien par rapport à ces changements s'énonce à même le Livre Blanc sur la Politique de Défense. La dernière version date de 2000 alors qu'une mise à jour associée à la Sécurité nationale de l'Australie vient d'être publiée en 2003³⁸. La version 2000 se veut un réveil à l'instabilité régionale suite aux événements du Timor-Oriental alors que la mise à jour de 2003 se veut une réaction aux attaques de Bali, cette preuve concrète des menaces directes causées par le terrorisme international. L'Australie réoriente son approche en attachant une plus grande importance à la sécurité de son territoire tout en jouant un plus grand rôle en tant que chef de file régional tel que démontré au Timor Oriental. Par ailleurs, elle renforce ses liens les États-Unis et est prête à intervenir dans les régions lointaines à même une coalition afin de combattre, à la source, le terrorisme international ainsi que la prolifération des armes de destruction massive³⁹.

Question relation entre les tâches et les ressources, l'on retrouve ici aussi une augmentation du nombre de tâches et, par conséquent, un besoin d'augmentation des ressources. Le Gouvernement australien augmente donc son budget de Défense de près de \$27.2 milliards en dix ans, soit une augmentation de plus de 45% de 2001 à 2010⁴⁰. Tel qu'exigé par l'Honorable Robert Hill, l'Armée se doit cependant de rééquilibrer ses capacités afin d'avoir des Forces plus mobiles et flexibles, en ayant un meilleur niveau d'état de préparation et en assurant un meilleur maintien en puissance⁴¹. La Réserve sera mieux intégrée à la Force régulière puis revitalisée afin d'être plus efficace tout en ayant un meilleur état de préparation pour les opérations domestiques et internationales. La Réserve jouera un plus grand rôle au niveau de la Défense territoriale et certaines composantes comme les sous-unités en appui au

³⁸ Ministère de la Défense de l'Australie, *Australia's Defence Policy; Defence 2000 ...*, V et *Australia's National Security; A Defence Update 2003...*, 5.

³⁹ Ministère de la Défense de l'Australie, *Australia's National Security; A Defence Update 2003...*, 23.

⁴⁰ Ministère de la Défense de l'Australie, *Budget de la Défense 2003-2004*, accessible à <http://www.defence.gov.au/budget/03-04/pbs/index.htm> ; Internet, consulté le 23 fév 2004.

⁴¹ Ministère de la Défense de l'Australie, *Australia's National Security; A Defence Update 2003...*, 24.

Groupe d'assaut tactique et au Régiment de réponse aux incidents⁴², seront à un très haut niveau de préparation opérationnel.

L'analyse des développements chez nos Alliés de l'ABCA nous confirme cette tendance généralisée de l'augmentation du tempo opérationnel de la fin des années 90 à ce jour. Cette tendance crée un écart entre les tâches et les ressources qui se traduit par un essoufflement des Forces régulières et de Réserve. Leur approche politique envers ces changements se traduit par un maintien et voir même une augmentation des tâches opérationnelles. Par conséquent, ces trois nations s'engagent à fermer l'écart et décident d'augmenter les ressources associées à la Défense grâce à des majorations budgétaires substantielles. La Figure 2 en donne un très bon aperçu en terme de valeurs relatives, le budget réel de 1990 étant utilisé comme valeur comparative pour la période de 1985 à 2003.

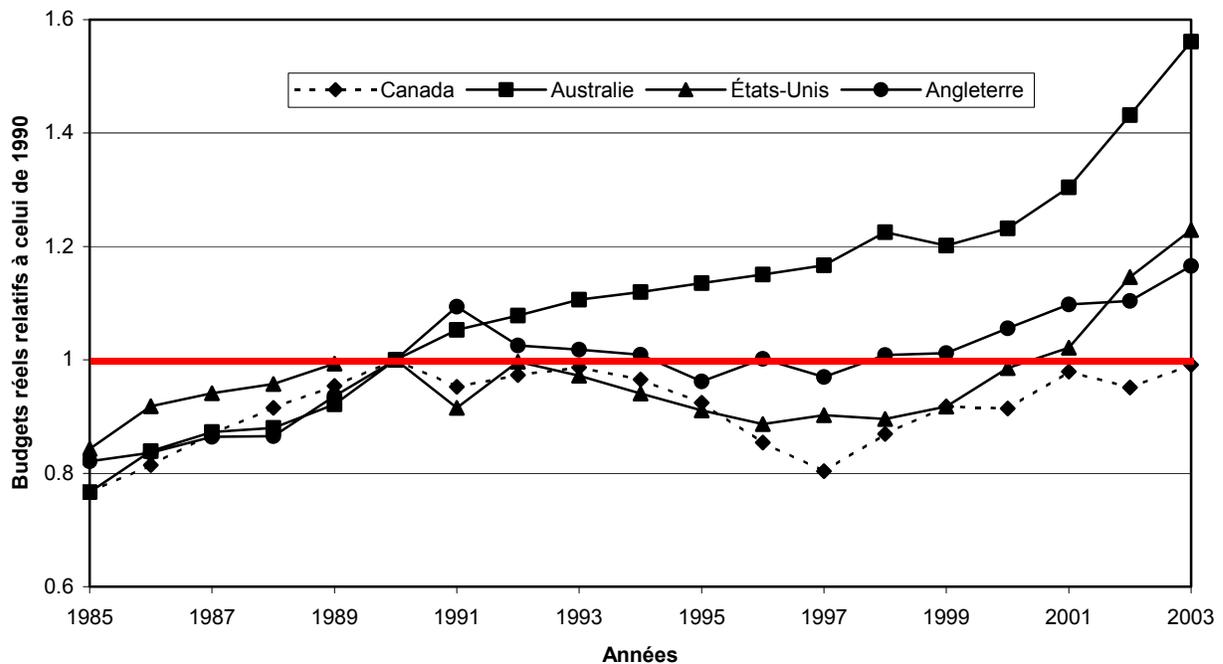


Figure 2: Budgets de Défense des pays de l'ABCA de 1985 à 2003 (SIPRI, 2003)

⁴² Ministère de la Défense de l'Australie, *Discover Defence; Army Reserves*, accessible à <http://www.defence.gov.au/discover/fs006.cfm> ; Internet; consulté le 22 fév 2004.

Ces augmentations budgétaires ne sont toutefois pas des chèques en blanc. Les différentes Armées se doivent de faire leur part en optimisant les différentes composantes de la structure de Force et ainsi mener vers des concepts de Force totale qui sont plus efficaces et efficients. Les Forces régulières sont appelées à se moderniser et se transformer afin de mieux répondre aux nouvelles menaces, celles asymétriques en terrain complexe, menant vers des besoins de Forces modulaires moins lourdes, rapidement déployables et agiles sans pour autant compromettre leur efficacité au combat ainsi que leur maintien en puissance. Les Forces de Réserves sont par ailleurs en plein mode de revitalisation afin d'être plus efficaces tout en ayant un meilleur état de préparation, permettant ainsi une meilleure intégration à même la structure de Forces et une plus grande contribution pour la défense territoriale ainsi que les missions à l'étranger. L'intégration et l'équilibre de ces deux composantes sous une même structure de Forces repose sur un facteur fondamental, l'état de préparation opérationnel. Nous pouvons même constater que dans le contexte de la défense territoriale, plusieurs Armées sont prêtes à avoir des unités de Réserve à un plus haut niveau d'état de préparation que certaines composantes de leur Force régulière.

SITUATION CANADIENNE

Contrairement à nos Alliés de l'ABCA, la position du Gouvernement canadien par rapport à ces changements au niveau de l'environnement de sécurité se veut moins décisive. La venue du Gouvernement Martin depuis décembre dernier se veut toutefois des plus encourageantes et c'est ce qui nous a mené vers la publication de la toute première politique de sécurité nationale pour le Canada⁴³. Cette politique fait le lien entre la sécurité personnelle, la sécurité nationale et la sécurité internationale. Contrairement à la stratégie de sécurité nationale Américaine, elle se concentre toutefois sur la sécurité de l'état et de sa société sous un contexte domestique⁴⁴. Elle se base sur les mêmes menaces potentielles décrites jusqu'à présent et reconnaît donc que les FC y jouent un rôle essentiel, que ce soit pour la défense du

⁴³ Bureau du Conseil privé, *Protéger une société ouverte : la politique canadienne de sécurité nationale*, (Ottawa : Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, avril 2004), 1.

⁴⁴ Ibid, 3-4.

Canada dans son ensemble ou la gestion des conséquences lors des états d'urgence⁴⁵. Elle reconnaît aussi que la défense du Canada se veut difficilement dissociable de la défense de l'Amérique du Nord alors que le thème de coopération très étroite avec les Américains se retrouve à l'échelle du document⁴⁶. Ce thème se veut même prédominant au niveau de la sécurité des frontières, la sécurité des transports et la planification ainsi que la gestion des opérations d'urgences⁴⁷. Ce thème n'est pas nouveau et nous rappelle le résultat des rencontres entre le Premier ministre Mackenzie King et le Président Roosevelt à Ogdensburg en 1940 ainsi que la Politique de Défense publiée par l'Honorable Brooke Claxton en 1947⁴⁸. Tel que décrit par Douglas Bland, la défense du Canada et de l'Amérique du Nord se veulent des impératifs alors que le seul vrai choix stratégique pour le Canada se veut celui d'intervenir ou non ailleurs dans le monde selon nos valeurs et nos intérêts⁴⁹.

Cette même idéologie se retrouve au chapitre 8 de la politique de sécurité nationale. Entre autres; '*Nous devons être sélectifs et stratégiques lorsque nous envisagerons de déployer nos forces armées*⁵⁰' et '*...l'équilibre entre les questions de sécurité intérieure et celles touchant la sécurité internationale aura une place importante dans les décisions liées aux rôles et à la structure des Forces canadiennes*⁵¹'. Le problème toutefois est que l'examen de la politique internationale n'est toujours pas complété et que le Gouvernement vient de partir en campagne électorale. Par ailleurs, cet examen se veut sous la gouverne du ministre des Affaires extérieures et que leur mandat se veut strictement international. Ils ont donc de la difficulté à intégrer les facettes de la Défense qui sont non seulement internationales mais

⁴⁵ Ibid, 56.

⁴⁶ Ibid, 56.

⁴⁷ Ibid, Chapitres 4, 6, et 7.

⁴⁸ Douglas L. Bland, *Canada's National Defence: Volume 1 Defence Policy*, (Kingston: Queens University, 1997), 3.

⁴⁹ Ibid, 3-4.

⁵⁰ Bureau du Conseil privé, *Protéger une société ouverte...*, 57.

⁵¹ Ibid, 56.

aussi sécurité interne. Cette problématique devrait nous mener vers un examen indépendant de la politique de Défense, ce qui nous laisse dans un vide de direction gouvernementale pour l'instant où nous ramène au seul document officiel à cet égard, le Livre Blanc sur la Politique de Défense de 1994⁵². Certains diront que le document ‘*Une stratégie pour l’an 2020*’ se veut plus récent et visionnaire mais ce document, co-signé par le Sous-ministre et Chef d’état-major de la Défense, demeure interne au ministère et ne représente pas nécessairement la position du Gouvernement canadien⁵³. Le Livre Blanc de 1994 demeure donc la bible et tel que décrit ci-haut, se veut aussi la cause fondamentale du très grand écart entre les tâches et les ressources et des conséquences d’essoufflement que nous connaissons présentement.

Le Livre Blanc de 1994 stipule que les FC peuvent assurer le maintien en puissance de 4000 militaires déployés en opération et ce, de façon continue⁵⁴. Basé sur les données et les expériences des dernières années, le ministère a adopté le ratio de 4:1 pour le maintien en puissance des différentes missions à long terme, soit quatre militaires en sol canadien pour soutenir et subséquemment remplacer chaque militaire déployé⁵⁵. Par ailleurs, le degré d’essoufflement est tel que le ratio de 5:1 est maintenant convoité⁵⁶. Les analyses en cours du Vice-chef d’état-major de la Défense démontrent que les FC ne peuvent actuellement compter que sur 19,000 militaires pour le maintien en puissance des opérations à l’étranger et qu’à un ratio de 4:1, le nombre de militaires déployés ne devrait pas dépasser 3,800⁵⁷. À un ratio de 5:1, ce nombre ne devrait pas dépasser 3,200. Le nombre moyen de militaires déployés outre-

⁵² Ministère de la Défense nationale, *Le livre blanc sur la Défense de 1994...*, 1.

⁵³ Ministère de la Défense nationale. *Façonner l’avenir de la défense canadienne : une stratégie pour l’an 2020*, (Ottawa : CEMD, juin 1999), 1.

⁵⁴ Ministère de la Défense nationale, *Le livre blanc sur la Défense de 1994...*, 37.

⁵⁵ Major-général Dempster, *Présentation du DGPS au membres du cours CESN 6*, (CFC Toronto : [U:/Auditorium/Rowley/Misc/NSSC Force Structure Brief – Newest 04.ppt](#), 24 fév 2004), 46.

⁵⁶ Ibid, 46.

⁵⁷ Ibid, 46.

mers au cours des derniers six mois est de plus de 3,900⁵⁸. Ce rythme est insoutenable à long terme avec la structure de Forces actuelle et plus particulièrement le niveau de fatigue et d'essoufflement cumulé par nos spécialistes et militaires d'expérience qui ont plusieurs missions sous leur chapeau. La rétention et la qualité de vie dans le milieu de travail de ce capital humain se veulent des facteurs clés et nous nous devons de trouver des solutions durables au problème chronique d'écart entre les tâches et les ressources. Le Livre Blanc de 1994 est problématique et la campagne électorale fait que nous ne verrons pas de nouvelle politique de Défense avant plusieurs mois. Étant donné ces circonstances, profitons de l'occasion pour établir un cadre d'analyse stratégique et d'élaborer des options potentielles de Défense pour le Canada.

CADRE D'ANALYSE STRATÉGIQUE POUR LA DÉFENSE DU CANADA

La défense du Canada et de l'Amérique du Nord se veulent des impératifs. La menace d'une invasion conventionnelle sur nos territoires est infime pour l'instant et pour encore bien longtemps. Nous faisons toutefois face à l'éminence de deux menaces très sérieuses; le terrorisme par des groupes d'extrémistes et la prolifération d'armes de destruction massives. La menace ultime se veut l'acquisition de ces armes par des terroristes qui, par leur extrémisme, pourraient nous cibler et apporter la terreur ici même sur le territoire Nord-Américain. Le Canada, les États-Unis et le Mexique n'ont donc pas d'autres choix que de renforcer la sécurité de leur territoire respectif puis d'intégrer plusieurs de leurs mécanismes de défense afin d'assurer une meilleure sécurité du continent sans pour autant compromettre leur souveraineté respective.

Le besoin d'une meilleure défense territoriale se renforce par l'éminence de d'autres tendances et menaces potentielles mentionnées ci-haut. Il s'agit des changements démographiques et sociaux à l'échelle planétaire qui risquent d'avoir des répercussions importantes au Canada à moyen et long terme. Par exemple, nous avons vu que l'accroissement rapide de la population mondiale ainsi que l'épanouissement économique

⁵⁸ Ministère de la Défense nationale, 'Opérations courantes' accessible à http://www.forces.gc.ca/site/operations/current_ops_f.asp ; Internet; consulté le 4 avril 2004.

dans plusieurs régions font que le Canada se doit de mieux protéger et gérer ses ressources naturelles. Par ailleurs, la société multiculturelle canadienne ne pourra s'isoler des retombées de la mondialisation et de ses tensions entre les riches et les pauvres, de la migration des peuples, des problèmes de réfugiés et de l'émergence du crime organisé à l'échelle internationale. Le Canada doit se parer à une augmentation des pressions à l'interne, de renforcer ses mécanismes de maintien de l'ordre et d'être prêt à utiliser ses militaires en tant que Force de dernier recours comme ce fut le cas à Oka en 1990⁵⁹. Le renfort de la défense territoriale se veut donc un impératif pour le Canada.

La défense de l'Amérique du Nord se veut aussi un impératif. Toutefois, l'aspect purement territorial de cette défense du continent peut s'effectuer via une meilleure intégration des différents systèmes et mécanismes de défense entre le Canada, les États-Unis et voir même le Mexique. C'est ce que le Gouvernement canadien s'engage à faire et nous pouvons déjà anticiper des améliorations au niveau des différents mécanismes de commandement et contrôle, surveillance et renseignement ainsi qu'au niveau des systèmes de défense maritimes, terrestres et aérospatiaux⁶⁰. Les discussions en cours sur le degré d'intégration à même le 'Commandement du Nord', le futur de NORAD, la défense spatiale ainsi que la défense anti-missiles balistiques en sont des exemples concrets. Nonobstant ces approches, la partie intrigante de la défense du continent réside toutefois dans la stratégie à adopter. Nous pourrions par exemple nous retrancher sur le continent et adopter une approche défensive de type 'forteresse'. Cependant, la menace asymétrique qui se développe est tellement difficile à contrer que la dernière chose que nous voulons est de combattre sur notre propre territoire et risquer d'y subir les effets des armes de destruction massive. C'est ce qui incite nos Alliés de l'ABCA à adopter une stratégie de 'défense vers l'avant' fondée sur de bonnes défenses territoriales et la projection, lorsque nécessaire, de Forces expéditionnaires pouvant intervenir à la source même du problème quel que soit l'endroit sur la planète. L'approche est très sensée, surtout lorsqu'elle peut s'effectuer sous l'égide d'une coalition, mais d'expérience, le

⁵⁹ Archives de Radio Canada, *Crise d'Oka*, accessible à http://archives.radio-Canada/IDD-0-9-39/guerres_conflits/crise_oka ; Internet; consulté le 14 avril 2004.

⁶⁰ Gouverneur général du Canada, *Discours du Trône...*, 28.

Canada ne voudra pas se soumettre automatiquement aux décisions des Américains à savoir où, quand et comment intervenir ailleurs dans le monde. La défense de l'Amérique du Nord demeurera donc pour le Canada une défense purement territoriale avec peut être de meilleurs senseurs pour mieux connaître ce qui se passe à l'échelle planétaire.

C'est ce qui nous amène au seul vrai choix stratégique de défense pour le Canada, soit celui de décider où, quand et comment intervenir dans le monde et surtout, pour quelles raisons. Ces raisons devraient découler, espérons-le, des politiques de sécurité nationale et internationale. Compte tenu de notre évaluation des tendances et résultats d'analyse du futur environnement de sécurité, elles risquent d'être très nombreuses. La planète déborde de points chauds qui ont déjà ou vont potentiellement dégénérés en conflits régionaux de type conventionnel ou non, nécessitant ainsi l'intervention de coalitions robustes et bien équipées militairement. Les demandes d'intervention sont déjà plus grandes que ce que nous pouvons offrir et cette tendance ne risque que d'augmenter. Le Canada devra alors être très sélectif et s'éloigner des engagements majeurs à très long terme comme nous avons connu en Bosnie pour favoriser des engagements limités qui sont percutants et qui font vraiment une différence comme au Kosovo et en Afghanistan. Il s'agit ici d'une stratégie de style '*vite arrivé et vite parti*' sous l'égide d'une coalition avec la projection des forces modulaires, rapidement déployables, agiles et pertinentes. Ce thème se retrouve d'ailleurs à même la politique de sécurité nationale⁶¹. Toutefois, les questions fondamentales demeurent; qu'est-ce ce que le Canada est prêt à se payer et comment va-t-il faire pour fermer l'écart qui s'est déjà créé entre les tâches et les ressources?

L'approche est assez simple. Nous avons vu que le Canada n'a pas d'autre choix que de renforcer sa défense territoriale et celle de l'Amérique du Nord dans son ensemble. Il a toutefois plus de liberté d'action au niveau de sa stratégie de défense dans le monde. En prenant comme hypothèse que le statu quo engendré par le Livre Blanc de 1994 n'est plus acceptable, le Gouvernement canadien peut contempler trois grandes options stratégiques. Tel

⁶¹ Bureau du Conseil privé, Protéger une société ouverte..., 56.

qu'illustré au Tableau 1, la première stratégie serait de s'isoler en Amérique et de favoriser l'approche de style *'forteresse'*. L'écart entre les tâches et les ressources serait donc fermé par une réduction significative des déploiements outre-mers et des Forces expéditionnaires qui s'y rattachent. La deuxième stratégie serait de favoriser l'approche *'défense vers l'avant'* sous le thème *'vite arrivé et vite parti'*. L'écart entre les tâches et les ressources serait donc fermé par une augmentation des ressources et tout dépendant du niveau de financement, cette stratégie pourrait même favoriser un plus haut niveau de déploiements outre-mers que nous connaissons actuellement. Finalement, la troisième stratégie serait un compromis entre les deux. L'écart entre les tâches et les ressources serait donc résorbé par une légère augmentation des ressources et une légère réduction des déploiements outre-mers. Ce bon vieux compromis canadien a probablement une tête d'avance sur les deux autres stratégies mais pour les besoins de cette étude, gardons ces trois options ouvertes afin de mieux comprendre leur impact sur la planification de Forces et de bien identifier les avantages et désavantages des différentes structures de Forces qui peuvent en découler.

	Défense du Canada et Continent	Contingences outre-mers
Approche A (Forteresse)	(+++)	(---)
Approche B (Défense vers l'avant)	(+)	(+)
Approche C (Compromis)	(++)	(-)

Tableau 1: Approches stratégiques de Défense pour le Canada

STRUCTURE DE FORCES ET PLANIFICATION AXÉE SUR LES CAPACITÉS

Les FC se veulent une organisation très complexe et leur efficacité repose sur une vaste gamme de facteurs internes et externes. Tel que décrit par Shepeck et Militello, un des facteurs très important se veut l'alignement de la structure organisationnelle avec l'environnement et les contraintes externes⁶². Afin d'atteindre un alignement optimal,

⁶² Michael A. Shepeck and Jack Militello, "Strategic HR configurations and organizational performance." *Human Resource Management*, Vol. 39, no. 1 (Spring 2000): 7.

Harrison et Pelletier favorisent l'utilisation d'outils d'analyse d'écart stratégique⁶³. Cette approche nous est familière car elle s'aligne parfaitement bien avec la *Planification axée sur les capacités* adoptée par les FC depuis juin 2000 afin développer notre structure de Forces⁶⁴.

La planification de Forces se veut un processus très complexe. Bartlett va jusqu'à dire qu'il s'agit même d'un art et non une science⁶⁵. Il offre d'ailleurs une excellente description des forces et des faiblesses des différentes méthodes les plus utilisées et les compare à son propre modèle qui se veut itératif et cyclique⁶⁶. Notre analyse rapide démontre que la *Planification axée sur les capacités (PAC)* des Forces canadiennes cadre très bien avec le modèle de Bartlett et va même une étape plus loin en incorporant les avantages de plusieurs autres méthodes dont celles sur les capacités et les scénarios. La *PAC* et le modèle de Bartlett se ressemblent question cycle de planification itératif en ce que les changements au niveau de l'environnement de sécurité nous amènent à une revue de la politique de sécurité nationale qui elle nous amène à une revue de la stratégie de Défense. Une structure de Forces est alors développée pour mieux répondre à ces changements tout en respectant les contraintes en ressources imposées par le Gouvernement. N'ayant pas les ressources nécessaires pour répondre à toutes les éventualités, une gestion du risque est alors entreprise avec une analyse continue des changements au niveau de l'environnement de sécurité, ce qui relance le cycle de planification.

La *PAC* est toutefois beaucoup plus sophistiquée que le modèle de Bartlett au niveau même de la planification de Forces. La détermination des capacités et leur lien avec la stratégie de Défense se fait via le *Concept d'emploi des FC* question description ainsi que les *Scénarios de*

⁶³ Frank E. Harrison and Monique A. Pelletier, "Foundations of Strategic Decision Effectiveness." *Management Decision*, Vol. 36, no. 3 (1998): 150.

⁶⁴ Ministère de la Défense nationale, *La planification axée sur les capacités au sein du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes*, (QGDN Ottawa: VCEMD, 27 mai 2002), 2.

⁶⁵ Henry C. Bartlett, *et al*, 'The Art of Strategy and Force Planning', *Naval War College Strategy and Force Planning*, 3e ed, (Newport, 2000), 1.

⁶⁶ *Ibid*, 3 et 15.

planification de Forces question application potentielle⁶⁷. Le tout nous mène vers la *Matrice des objectifs de capacité* ainsi que la *Liste canadienne des tâches interarmées (LCTI)* qui s’y rattachent⁶⁸. Ces éléments représentent les niveaux relatifs de capacités requis pour accomplir la mission de la Défense qui sont, bien entendus, réconciliées avec les réalités budgétaires et leur mise en œuvre potentielle sous les trois horizons à court, moyen et long terme via le *Plan de Défense* et plus particulièrement le *Plan d’investissement en capacité stratégique*⁶⁹. Ne pouvant tout se permettre pour palier à toutes les éventualités, l’analyse de risque se poursuit grâce à des outils comme le *Modèle d’évaluation des risques liés aux capacités opérationnelles des scénarios (MARCOS)* qui permet d’associer les risques des différentes capacités par rapport à leur utilisation selon les différents scénarios et la fréquence potentielle d’occurrence de ces dits scénarios, pris en isolation ou de façon simultanée⁷⁰. L’*Analyse fondamentale des options de Défense (FIDO)* se veut un autre outil d’analyse visant à mieux définir les priorités à même les différentes capacités requises pour la stratégie de Défense mais cet outil est encore en voie de développement⁷¹. L’analyse et la gestion des risques étant des éléments fondamentaux à la planification des Forces, *MARCOS* et les *Scénarios de planification de Forces* représentent donc actuellement des éléments clés à la *PAC*.

La *Planification axée sur les capacités* se base actuellement sur 11 scénarios couvrant un large éventail de possibilités par rapport à l’environnement de sécurité. Cet éventail est illustré à même la Figure 3 ci-dessous et la description pour chacun des 11 scénarios est disponible sur le site Internet de la Défense⁷². L’élaboration de ces scénarios date toutefois de la fin des années 1990. Ils ne reflètent donc pas nécessairement les nouvelles menaces et

⁶⁷ Ministère de la Défense nationale, *La planification axée sur les capacités...*, 13.

⁶⁸ Ibid, 20.

⁶⁹ Ibid, 35-38.

⁷⁰ Ibid, 32.

⁷¹ Ibid, 33.

⁷² Ministère de la Défense nationale, *Scénarios de planification de Forces*, accessible à http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/dda/scen/intro_f.asp ; Internet; consulté le 3 mars 2004.

tendances au niveau de l'environnement de sécurité tel que décrit ci-haut. C'est ce qui fait que des démarches sont en cours afin de consolider certains des scénarios de sécurité interne et d'en inclure deux nouveaux dont un relatif à une attaque terroriste avec armes de destruction massive et un relatif à une intervention musclée dans un État avorton⁷³. Il faut être conscient de ces changements à venir et de s'ajuster en conséquence mais ils n'empêchent en rien la poursuite de l'argumentation pour cette étude.

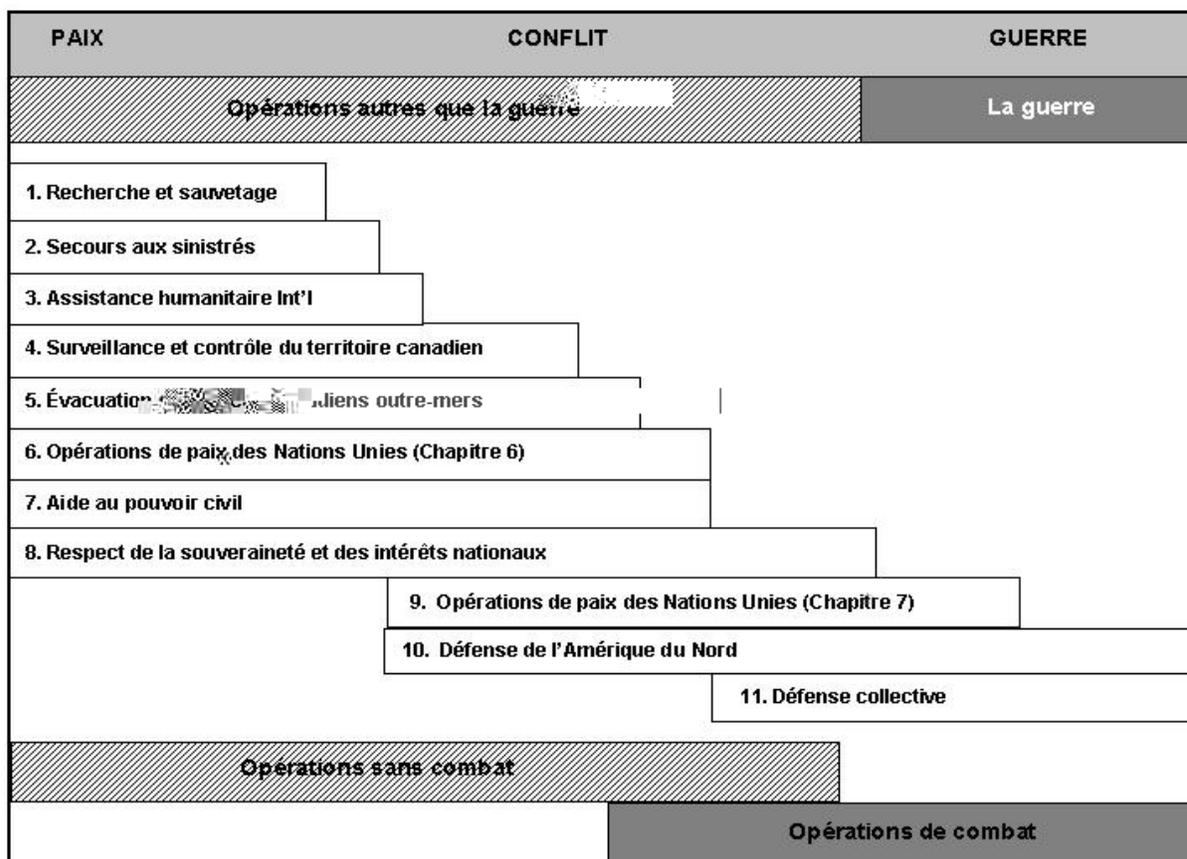


Figure 3: Scénarios de planification de Forces (DGPS, 2004)

Une autre composante très importante à la gestion du risque pour la planification de Forces se veut le temps de réaction et l'état de préparation opérationnel qui s'y rattache. Tel que mentionné par le général Guy Simonds; *'Aucune nation, même la plus riche, n'a les moyens de garder continuellement des Forces régulières capables de répondre à toutes les situations*

⁷³ Major-général Dempster, Présentation du DGSP aux membres du cours CESN 6..., 19.

*d'urgence imprévues.*⁷⁴ Un bon exemple se veut le scénario 10 pour lequel nous pourrions faire face à une attaque massive de type conventionnel. Tel que décrit ci-haut, les probabilités pour une telle attaque sont infimes et même si cela se produisait, nous aurions au moins une ou deux décennies pour se préparer pour autant que nos indicateurs et moyens de surveillance soient efficaces⁷⁵. La probabilité et le temps de réaction pour un tel scénario favorisent la mobilisation d'une Force de Réserve bien structurée pour la tâche au lieu de garder de larges Forces régulières en attente spécifiquement pour cette éventualité. Tout comme nos Alliés de l'ABCA, c'est ce qui nous amène vers un bon plan de mobilisation pour nos Réserves et un bon équilibre avec les Forces régulières afin de répondre le plus efficacement aux différentes éventualités selon les probabilités d'occurrence et les temps de réaction requis.

Le plan de mobilisation canadien se base sur une escalade graduelle à quatre seuils. Tel que dicté par le Livre Blanc de 1994, seuls les trois premiers seuils reçoivent du financement, le quatrième seuil représentant une mobilisation nationale sous forme conceptuelle mais quand même réaliste pour des éventualités peu probables comme le scénario 10⁷⁶. Cette fluidité dans la structure de Forces via différents niveaux de préparation opérationnelle se veut très importante car le maintien d'une unité de combat de la Force régulière à un très haut niveau de préparation se veut radicalement plus dispendieux que celui d'une unité de Réserve du même type à un niveau de préparation plus élémentaire. C'est ce qui fait que le développement de la structure de la Forces de mobilisation se veut un élément clé et une partie intégrale de la *Planification axée sur les capacités*. Les détails de cette intégration sont décrits à même la doctrine interarmées des Forces canadiennes en matière de mobilisation. Pour ceux qui sont moins familiers avec les quatre seuils de mobilisation, ils sont énoncés en annexe à la fin de ce document⁷⁷. L'aspect important qu'il faut retenir est que la structure de

⁷⁴ Traduction libre de la citation faite par le lieutenant-général Guy Simonds au Massey, tiré de Hector J (Ed) *The Canadian Military : A profile*, (Toronto: Copp Clark, 1972), 287.

⁷⁵ Ce qui ne fut pas le cas pour les deux Grandes Guerres Mondiales et la Guerre de Corée.

⁷⁶ Ministère de la Défense nationale, *Le livre blanc sur la Défense de 1994...*, 48.

⁷⁷ Ministère de la Défense nationale, *Doctrine Interarmées des Forces canadiennes en matière de mobilisation*, (QGDN Ottawa, 11 juillet 2002), Chap 1 et 4.

Forces pour les deux premiers seuils de mobilisation peut comprendre jusqu'à 20% de réservistes, ce qui est généralement le cas ces années-ci compte tenu du tempo opérationnel⁷⁸. Ces précisions étant faites, regardons maintenant l'application de ce processus de planification pour les capacités associées aux opérations terrestres.

PLANIFICATION AXÉE SUR LES CAPACITÉS POUR LES FORCES TERRESTRES

Plus de soixante officiers seniors de la Force terrestre, tant réguliers que réservistes, se sont rassemblés à Montébello au début avril 2001 afin de participer à l'étude de soutenabilité de l'Armée (ESA)⁷⁹. Cette étude présidée par le major-général Dempster avait comme objectif de revoir la structure de Forces de l'Armée afin de rétablir un équilibre qui soit soutenable, question coûts et niveau d'activités⁸⁰. La Force terrestre avait alors un manque à gagner de plus de \$300 millions par année à même son budget d'opération et de maintenance⁸¹. Guidé par le Livre Blanc de 1994 et plusieurs spécialistes en *planification axée sur les capacités*, le groupe ainsi que l'auteur ont pu vivre un processus très similaire à celui décrit ci-haut avec une emphase particulière sur les éléments clés comme les *Scénarios de planification de Forces* et le *MARCOS*. Le processus comprenait toutefois des éléments additionnels très intéressants comme le programme EQUITY du 'London School of Economics' qui, utilisant la théorie d'utilité à multiples attributs (MAUT), permettait d'optimiser la structure de Forces en comparant la valeur de chaque type d'unité par rapport à leur coût relatif⁸². Le coût était calculé selon un model de *Coût par activité* basé sur l'état de préparation requis pour chaque type d'unité au premier seuil de mobilisation⁸³. Le retour à l'investissement, soit la *valeur*, se voulait une pondération de l'utilité de chaque type d'unité en vertu de leur apport potentiel

⁷⁸ Ibid, D-3.

⁷⁹ *Rapport de Recherche opérationnelle en soutien à l'Exercice de soutenabilité de l'Armée de terre (ESA)*, Jason Offiong, Doug Hales et Barry Richards, (QGDN Ottawa: PR 2001/21, novembre 2001), i.

⁸⁰ Ibid, i.

⁸¹ Ibid, iii.

⁸² Ibid, iii-iv et 12-13.

⁸³ Ibid, 11-12.

face aux 11 scénarios ainsi que leur contribution par rapport aux tâches nationales, aux quatre seuils de mobilisation et leur empreinte au travers le pays⁸⁴.

Les résultats préliminaires de l'étude ont été stupéfiants. Les organisateurs s'attendaient à ce que la structure de Forces pivote autour des scénarios outre-mers de haute intensité mais ce ne fut pas le cas. La pondération initiale des scénarios ne visait que les conséquences d'un échec et c'est ce qui fait que tous les scénarios associés à la défense du Canada se sont retrouvés avec des pondérations très élevées. La Réserve offrant un très bon retour à l'investissement pour ces scénarios, la structure de Forces a alors pivoté autour de la Réserve et non la Force régulière⁸⁵. Sans même valider cette structure via le MARCOS, il était clair qu'une telle solution ne pourrait pas répondre aux exigences du Livre Blanc de 1994 et plus particulièrement le soutien d'un groupement tactique et un groupe bataillon outre-mers pour une période illimitée. Néanmoins, le groupe a confirmé par sa pondération que la défense du Canada et de l'Amérique du Nord se veulent vraiment des impératifs et que la Réserve y joue un rôle clé. Pour les besoins de l'ESA, le groupe a dû refaire une pondération des différents scénarios en incluant cette fois-ci les probabilités d'occurrence. La différence entre les résultats pour chaque scénario est illustrée au Tableau 2.

Scénario	Description	Pondération selon Conséquence	Pondération selon Conséquence et probabilité
1	Recherche et sauvetage	7	7
2	Secours aux sinistrés au Canada	16	17
3	Assistance humanitaire internationale	4	8
4	Surveillance et contrôle du territoire	9	5
5	Évacuation de Canadiens outre-mers	9	7
6	Opérations de paix de l'ONU (chap 6)	4	17
7	Aide au pouvoir civil	13	12
8	Respect de la souveraineté	10	4
9	Opérations de paix de l'ONU (chap 7)	4	10
10	Défense de l'Amérique du Nord	16	7
11	Défense collective	7	5

Tableau 2 : Pondération des scénarios pour l'ESA (Offiong et al, PR 2001/21 p.43)

⁸⁴ Ibid, 39.

⁸⁵ Ibid, 40-41.

Malgré ces changements, la structure de Forces générée par EQUITY avait encore une fois une très forte prépondérance vers les unités de Réserve, la principale raison étant que le coût d'une unité de Réserve était, en moyenne, de 4 à 5 fois moindre que celui d'une unité de la Force régulière de même type. Le problème fondamental derrière cette solution est qu'au premier seuil de mobilisation, la capacité d'une unité de Réserve est très inférieure à celle d'une unité similaire de la Force régulière alors la valeur utilitaire sous EQUITY se base sur la contribution aux différents scénarios sans pour autant quantifier le niveau de capacité. C'est un peu comme comparer des pommes et des oranges au sein du même module. La solution de l'ESA fut donc de séparer les deux composantes pour les pondérations préliminaires et de refaire le pontage sous EQUITY en utilisant des facteurs de comparaison en terme de capacités relatives de combat par type d'unité. Ces facteurs ont été établis par l'ensemble du groupe et représentent selon eux, la capacité de la Réserve terrestre en 2001 par rapport à celle de la Force régulière. Ces facteurs sont très révélateurs et sont détaillés au Tableau 3. Veuillez noter que la batterie de défense anti-aérienne VSHORAD se veut une unité mixte de réguliers et de réservistes, d'où son facteur de capacité de combat beaucoup plus élevé que les autres.

Unité de la Force Régulière	Unité de la Réserve	Facteur de capacité
Bataillon d'infanterie légère	Bataillon d'Infanterie	13 %
Régiment blindé	Régiment blindé	7 %
Régiment blindé	Régiment de reconnaissance	10 %
Régiment d'artillerie	Régiment d'artillerie	13 %
Batterie VSHORAD	Batterie VSHORAD	50 %
Régiment de génie	Régiment de génie	13 %
Bataillon de services	Bataillon de services	12 %

Tableau 3: Facteurs de capacités relatives pour l'ESA (Offiong et al, PR 2001/21 p.50)

Avec des facteurs de 7 à 13% et des coûts relatifs de 20 à 25% par rapport à la Force régulière, les critiques pourraient vite conclure que la Réserve se veut un fardeau et non une valeur rajoutée. Ce n'est toutefois pas le cas car malgré ces facteurs de comparaison, les résultats d'EQUITY englobaient encore une fois toutes les unités de la Réserve sans pour

autant cette fois-ci brimer la juste valeur des unités de la Force régulière. Ces résultats sont liés à l'algorithme d'EQUITY mais il ne faut pas oublier que la contribution de la Réserve est tellement grande par rapport à l'ensemble des scénarios de basse intensité et forte probabilité que ceci contrebalance la très grande valeur des unités de combat de la Force régulière sous les scénarios de haute intensité mais faible probabilité.

L'ESA s'est poursuivi avec ces données et afin d'éliminer le manque à gagner de \$300 millions, la solution optimale entrevoyait l'élimination de cinq unités majeures de la Force régulière ainsi que la modernisation et la transformation de plusieurs autres. Cette solution en a fait frémir plus d'un et ferait qu'il deviendrait impossible de répondre aux exigences du Livre Blanc 1994. En effet, la réduction de cinq unités majeures par rapport à l'application du ratio de 4:1 fait que l'Armée pourrait soutenir tout au plus un groupement tactique outre-mers pour une période illimitée et non deux. Les cinq groupes de travail de l'ESA ont donc eu la tâche de peaufiner différentes options de structures de Forces afin de réconcilier, à divers degrés, le manque à gagner et de valider le tout via le *MARCOS* question gestion du risque⁸⁶.

Chose certaine, l'ESA a été très profitable et a prouvé hors de tout doute que l'écart entre les tâches et les ressources, au niveau de l'Armée, ne pouvait être réconcilié par une restructure plus efficiente des Forces. Le statut quo était et est encore inacceptable et, tel que mentionné ci-haut, il faut soit augmenter les ressources, diminuer les tâches ou faire un compromis entre les deux. Par ailleurs, l'ESA nous a démontré que si l'Armée avait un investissement à faire, le meilleur retour sur l'investissement serait au niveau de la Réserve. L'analyse des résultats d'EQUITY démontre qu'une revitalisation de la Réserve pourrait avoir des retombées formidables surtout si les facteurs de comparaison en terme de capacités relatives de combat, tel que détaillés au Tableau 3, pouvaient simplement atteindre le 20%. Ceci étant dit, que pouvons-nous retirer de l'ESA par rapport au cadre stratégique que nous avons établi jusqu'à présent?

⁸⁶ Ibid, 70.

APPLICATION DES RÉSULTATS DE L'ESA EN VERTU DU CADRE STRATÉGIQUE

Notre cadre stratégique spécifie que la défense du Canada et de l'Amérique du Nord se veulent des impératifs. Par ailleurs, les tendances et résultats d'analyse du futur environnement de sécurité sont tels que le renfort de la défense territoriale se veut inévitable. Les résultats de l'étude de soutenabilité de l'Armée (ESA) d'avril 2001 confirment cette prépondérance avec une pondération très élevée pour les scénarios 2, 7 et 10⁸⁷. Les scénarios connexes presque aussi importants sont les scénarios 1, 4, et 8. Tel qu'illustré à la Figure 3, ces scénarios sont principalement des opérations autres que la guerre sous l'égide, en grande majorité, d'opérations sans combats. D'une perspective terrestre, ces types d'interventions sont très bien adaptés pour la Réserve avec l'aide d'un minimum de Forces régulières de type réaction immédiate. Nos réservistes l'ont d'ailleurs très bien démontré lors des différentes opérations domestiques dont la crise du verglas de 1998, les feux de forêts de Colombie-Britannique en 2003 ainsi que l'ouragan Juan en Nouvelle-Écosse à l'automne 2003⁸⁸.

Pour faire suite à la logique de l'ESA question valeur utilitaire par rapport au coût par unité, nous pourrions nous retrouver avec une structure de Forces pour les opérations domestiques composée de 80% de Réserves et 20% de Forces régulières. Le 20% représenterait les composantes essentielles comme les compagnies d'interventions immédiates et les unités spéciales nationales. Ceci n'empêche en rien l'utilisation des autres Forces régulières disponibles au Canada mais ce, à titre de capacité résiduelle et non primaire compte tenu de leur sur-qualification pour ce genre de tâches. Toutefois, le besoin de ces capacités résiduelles devient plus critique pour les interventions potentielles nécessitant des opérations de combat plus pointues comme les scénarios 7 et 10. Une intervention d'aide au pouvoir civil comme à Oka en 1990 avec un effort solidaire beaucoup plus répandue à l'échelle du pays pourrait nécessiter l'intervention rapide de la majorité de nos Forces régulières disponibles. Encore là, les tâches de maintien de l'ordre sont telles que les renforts à court terme pourraient être fournis par des unités de Réserve des seuils 1 et 2 de mobilisation entraînées en conséquence.

⁸⁷ Voir la première colonne du Tableau 2 de cette étude.

⁸⁸ Les rapports post-opérations consolidés par l'auteur en tant que Directeur de la Réserve terrestre (Gestion) étaient tous très élogieux à l'égard de la participation des unités de Réserve à ces opérations domestiques.

Si la situation perdure, la relève à moyen et long terme pourrait alors s'effectuer avec des unités de Réserve de seuil 3 de mobilisation. Pour ce qui est du scénario 10, nous avons vu que la menace d'une attaque conventionnelle est infime et que les indicateurs sont tels que nous aurions plusieurs années pour s'y préparer. La gestion du risque pourrait donc se faire grâce aux seuils 3 et 4 de mobilisation pour autant que nos indicateurs et moyens de surveillance soient efficaces.

Le seul scénario domestique non-couvert par l'ESA mais maintenant en développement au QGDN suite aux attaques du 11 septembre 2001 se veut la possibilité d'une attaque terroriste ici-même au Canada avec l'aide d'armes de destruction massive. Pour un tel cas, les Forces terrestres seraient peu impliquées au niveau de la surveillance, la prévention et la mitigation alors qu'il en serait tout autrement au niveau de la réponse, du contrôle des dommages et potentiellement la restauration. Ces tâches sous un environnement opérationnel sans combats devraient être accomplies par des spécialistes de la Force régulière renforcés de généralistes qui pourraient très bien venir de la Réserve. Donc, pour l'ensemble des opérations domestiques de notre cadre stratégique, la Réserve terrestre se veut théoriquement prédominante question valeur utilitaire par rapport au coût par unité. Toutefois, dédier 80% de ces tâches à la Réserve terrestre serait très risqué pour l'instant car elle n'en a pas la capacité. Rien n'empêche que ces risques pourraient être mitigés à moyen et long terme grâce à une revitalisation de la Réserve sous les thèmes d'une amélioration des capacités, d'un meilleur état de préparation et d'un plan de mobilisation à 4 seuils des mieux adaptés face aux menaces potentielles.

Voyons maintenant le même genre d'analyse pour les seuls vrais choix stratégiques de Défense pour le Canada, soit les opérations de contingence outre-mers. Pour faire suite à l'ESA, il s'agit ici des scénarios 3, 5, 6, 9 et 11 qui, tel qu'illustré à la Figure 3, couvrent le plein spectre des conflits et continuum des opérations. Étant donné cette complexité, il est préférable de séparer l'ensemble en trois types d'intervention et ainsi analyser plus discrètement les ratios potentiels de structure de Forces entre la Force régulière et la Réserve. Le premier type se veut des interventions très rapides et ponctuelles pour des opérations autres que la guerre où les opérations de combat sont très peu probables. Il s'agit des

scénarios 3 et 5. Ces missions pourraient être accomplies par des réservistes bien entraînés mais le niveau d'alerte et le besoin d'être déployé très rapidement sont tels qu'il est préférable de laisser ces tâches aux unités spéciales de la Force régulière (DART, FOI 2, Cie NEO,...)⁸⁹. Quelques réservistes avec des spécialités en médecine, ingénierie, droit, coopération civile-militaire et autres pourraient participer à titre de renforts individuels mais pas plus. Le ratio de structure de Forces pour ce type d'intervention favoriserait donc la Force régulière à 95% contre 5% pour la Réserve.

Le deuxième type d'intervention se veut des déploiements soutenus à moyen et long terme pour des opérations autres que la guerre où les opérations de combat sont probables mais de faible intensité seulement. Il s'agit du scénario 6 comme au Golan ou voir même les théâtres d'opérations matures comme la SFOR en Bosnie. Question opérations terrestres, ce type d'intervention requière une Force de réaction rapide qui, elle, devrait provenir de la Force régulière. Nonobstant un bon encadrement de commandement et soutien, le reste de la Force pourrait provenir de la Réserve sous un seuil 2 de mobilisation. Avec un tel arrangement, la structure de Forces pourrait aller jusqu'à 60% de réservistes pour 40% de réguliers. Un exemple concret se veut l'Opération Palladium en Bosnie où les Rotations 11 à 14 ont pu bénéficier de sous-unités très performantes de la Réserve⁹⁰. Par ailleurs, le plan de l'Armée pour la Rotation 15 était de générer l'ensemble du groupement tactique à partir de la Réserve mais ce plan ne pourra se concrétiser car la mission sera prise par l'Union européenne⁹¹.

Le troisième type d'intervention se veut les conflits et guerres sous des opérations de combat de moyenne et haute intensité et ce, pour des périodes indéterminées. Il s'agit des scénarios 9 et 11 ainsi que toute la gamme entre les deux. Ce type comprend la guerre antiterroriste en

⁸⁹ La FOI 2 et le DART sont décrits au site Internet http://www.forces.gc.ca/site/operations/current_ops_f.asp alors que la compagnie d'évacuation se veut un plan de contingence attribué en permanence au 2 RCR.

⁹⁰ Les rapports post-opérations consolidés par l'auteur en tant que Directeur de la Réserve terrestre (Gestion) le confirment alors que l'article écrit par le major Sabatier, *Building a Composite Reserve Rifle Company*, dans le journal de l'infanterie (vol 36, mai 2003) se veut tout aussi louangeur.

⁹¹ Le Courrier des Balkans. *Bosnie: des troupes européennes pour remplacer la SFOR*, accessible à http://www.balkans.eu.org/article_4316.html; Internet; publié le 10 avril 2004 et consulté le 14 avril 2004.

Afghanistan, la guerre en Iraq ainsi que le nouveau scénario en développement au QGDN visant une intervention musclée dans un État avorton⁹². Ce type d'intervention requière des capacités de combat très pointues qui sont difficiles à atteindre par des unités de Réserve de seuils 1 et 2 de mobilisation. La Réserve peut toutefois y contribuer grâce à des renforts individuels et des capacités complémentaires comme celles en développement au niveau des opérations psychologiques (OpsPsy) et de la coopération civile-militaire (COCIM)⁹³. La structure de Forces pour ce type d'intervention pourrait donc favoriser la Force régulière à 80% contre 20% pour la Réserve. Ce 20% est difficile à obtenir pour la Réserve lors des deux premières rotations mais est réaliste et réalisable pour les rotations subséquentes.

Par ailleurs, il ne faut pas oublier la gestion des risques face à une guerre potentielle prolongée de style troisième guerre mondiale. Ceci nécessiterait un effort soutenu et par conséquent, un beaucoup plus grand ratio de réservistes. Ces risques peuvent être mitigés grâce aux seuils 3 et 4 de mobilisation et c'est ce qui fait que le noyau des unités en vue du seuil 3 de mobilisation se doit d'être très solide et bien ancrée à même la structure de Forces actuelle. Ceci nous amène au Tableau 4 qui se veut un sommaire des structures de Forces que nous avons vues jusqu'à présent pour chacun des types d'opérations.

	Forces régulières (%)	Réserve (%)
Opérations domestiques Scénarios 1,2,4,7,8,10 (+ADM)	20	80
Interventions de Type 1 Scénarios 3,5	95	5
Interventions de Type 2 Scénario 6	40	60
Interventions de Type 3 Scénarios 9,11 (+État avorton)	80	20

Tableau 4: Ratios de structure de Forces selon les types d'intervention

⁹² Major-général Dempster, *Présentation du DGPS aux membres du cours CESN 6...*, 19.

⁹³ Chef d'état-major de la Défense et Sous-ministre, *Mise en œuvre de la Phase II de la Restructure de la Réserve de la Force terrestre*, (QGDN Ottawa, 10 juillet 2003), 3.

Le point culminant de cette étude se veut alors d'intégrer ces résultats à même les trois approches stratégiques potentielles de Défense pour le Canada puis en faire l'analyse. Il s'agit des stratégies listées au Tableau 1 soit; la forteresse (A), la défense vers l'avant (B) et le compromis (C) dont les nuances s'établissent entre la défense du Canada et du continent par rapport aux interventions outre-mers. Le résultat de cette analyse est illustré au Tableau 5.

	Forces régulières	Réserve
Approche A (Forteresse)		
Déf Canada et Continent (+++)	Transformation-Forces légères	Revitalisation et augmentation
Interventions outre-mers (- - -)	Réduction significative	Amélioration-Capacités complémentaires
Approche B (Déf vers l'avant)		
Déf Canada et Continent (+)	Renfort-Unités de réaction rapide	Revitalisation
Interventions outre-mers (+)	Transformation-Forces moyennes	Amélioration de toutes les capacités
Approche C (Compromis)		
Déf Canada et Continent (++)	Transformation et renforts	Revitalisation et légère augmentation
Interventions outre-mers (-)	Transformation-Forces moyennes avec légère réduction	Amélioration de toutes les capacités

Tableau 5: Ajustements à la structure de Forces selon les approches stratégiques de Défense

De façon globale, nous retrouvons les mêmes thèmes et tendances que chez nos Alliés de l'ABCA. Il s'agit d'une optimisation de la structure de Forces afin de mener vers une Force totale plus efficace et efficiente via une modernisation et transformation de la Force régulière ainsi qu'une revitalisation de la Réserve. La Force régulière se doit d'être plus agile et déployable alors que la Réserve se doit d'avoir un meilleur état de préparation, permettant ainsi une meilleure intégration à même la structure de Forces et une plus grande contribution pour la défense territoriale ainsi que les missions à l'étranger. Cependant, la différence fondamentale avec nos Alliés est qu'ils sont tous à fermer l'écart entre les tâches et les ressources en augmentant leurs ressources dédiées à la Défense de façon substantielle. Le Canada n'est pas aussi décisif. Malgré cette problématique, le Tableau 5 nous indique quelque chose de fondamental; la revitalisation de la Réserve se veut un dénominateur commun pour toutes les options. Donc, quelle que soit la décision du Gouvernement par rapport à l'écart

entre les tâches et les ressources, la revitalisation de la Réserve terrestre se veut un incontournable. Est-ce vraiment le cas à même la stratégie de l'Armée?

HARMONISATION AVEC LA STRATÉGIE DE L'ARMÉE

Engagés vers l'avant, l'Armée de terre a publié sa nouvelle stratégie en mai 2002 sous le thème, une Armée, une équipe, une vision⁹⁴. Ce thème se marie très bien avec le concept de Force totale adopté par nos Alliés de l'ABCA. L'approche canadienne va toutefois une étape plus loin en incitant une pleine intégration des deux composantes afin de mieux répondre aux besoins actuels et faire face aux menaces futures. Entre autres; *'l'intégration réussie de la Force régulière et de la Réserve dans l'Armée de terre d'aujourd'hui découlera d'une planification constante de la mobilisation'*⁹⁵. Cette stratégie se veut le pont entre l'Armée

McNaugher, plusieurs nations dont les États-Unis ont déjà capitalisé sur les avantages de la Réserve par rapport à ces deux premiers buts en structurant leurs Forces de façon à ce que tout déploiement opérationnel nécessite la présence de réservistes¹⁰⁰. Leçon tirée du Vietnam, une mobilisation de réservistes pour de tels déploiements invoque par défaut l'appui du public et par conséquent une meilleure compréhension de la cause et de la stratégie nationale.

Le troisième but est de produire une structure de forces viable et apte au combat. Ce but se veut une suite logique aux travaux de l'ESA et se précise comme suit¹⁰¹;

‘La structure de forces doit être viable, basée sur des niveaux d'allocation de tâches réalistes et sur un équilibre des ressources efficace parmi tous les éléments organisationnels de l'Armée de terre. Elle doit s'ajuster... pour permettre une modernisation suffisante afin de demeurer pertinente sur le plan stratégique et décisive sur le plan tactique...’

Ce but vise le cœur du problème; l'écart entre les ressources et les tâches ainsi que le besoin d'une transformation vers une Force moyenne qui demeure agile, létale et capable de survivre. Il vise aussi la revitalisation de la Réserve et son alignement avec la transformation de l'Armée. Cette revitalisation est menée via la Restructurer de la Réserve de la Force terrestre (RRFT) et son alignement vers l'Armée intérimaire est représenté à la Figure 4.

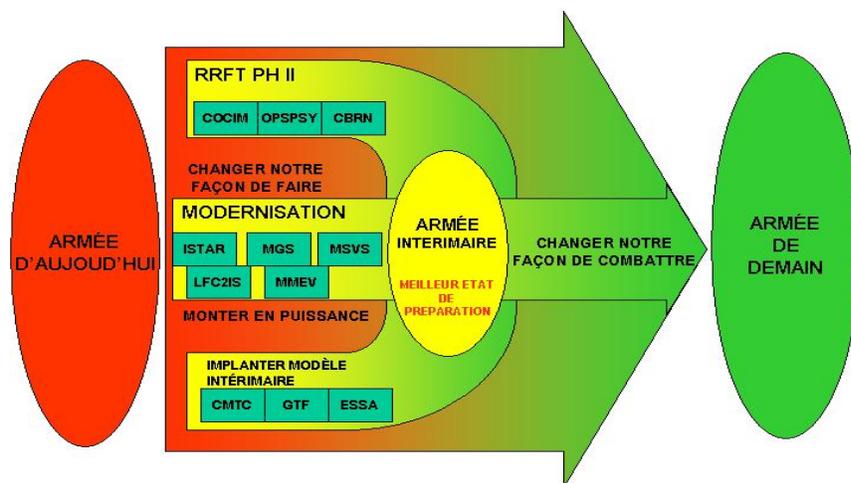


Figure 4: Transformation de l'Armée de terre (DPOFT, 2004)

¹⁰⁰ Thomas McNaugher, 'Refining Army Transformation', dans *The U.S. Army and the New National Security Strategy*, dir Lynn E. Davis et Jeremy Shapiro (Santa Monica, CA: RAND, 2003), Chap 13, 301.

¹⁰¹ Ministère de la Défense nationale, *Engagés, vers l'avant, la stratégie de l'Armée de terre...*, 21.

Le quatrième et dernier but est de gérer l'état de préparation¹⁰². Ce but s'adresse autant à la Réserve que la Force régulière et vise une meilleure intégration de ces deux composantes grâce à une revue des différents seuils de mobilisation. Tout comme nos Alliés de l'ABCA, la stratégie de l'Armée mentionne que certaines capacités de la Réserve, comme la COCIM, devront être à un niveau de préparation supérieur à certaines unités de la Force régulière¹⁰³. Ce quatrième but et ses trois précédents nous amènent donc à l'évidence que la stratégie de l'Armée est très bien formulée pour faire face à l'écart entre les ressources et les tâches. Plus important encore, elle reconnaît que la revitalisation de la Réserve se veut un incontournable et mise sur son intégration avec la Force régulière afin de mieux répondre aux besoins actuels et faire face aux menaces futures. Il reste à savoir si ce cadre théorique se concrétise vraiment par des actions concrètes via la Restructure de la Réserve de la Force Terrestre.

VERS L'AVANT AVEC LA RESTRUCTURE DE LA RÉSERVE

La RRFT se veut un projet en deux phases entériné par le ministre de la Défense nationale¹⁰⁴. Son but est de : *'développer, dans le cadre de l'Armée de terre, une Réserve pertinente et efficace pour le XXI^e siècle, qui viendra compléter et augmenter la Force régulière et répondre aux attentes de la nation'*¹⁰⁵. La phase 1 a débuté en octobre 2000 et avait comme but de stabiliser la Réserve terrestre tout en augmentant les effectifs de 13,500 à 15,500 réservistes. Cette phase a été complétée avec succès en avril 2003¹⁰⁶. Ce succès empirique doit toutefois être dissocié de tout concept de revitalisation de la Réserve car nonobstant quelques petits projets pilotes, la phase 1 ne représente qu'une augmentation aléatoire des effectifs¹⁰⁷. Il n'y a aucun lien avec les équipements ni aucun lien avec les besoins en

¹⁰² Ibid, 23.

¹⁰³ Ibid, 24.

¹⁰⁴ Chef d'état-major de la Défense et Sous-ministre, *Mise en œuvre de la Phase II...*, 1.

¹⁰⁵ Ministère de la Défense nationale, *Engagés, vers l'avant, la stratégie de l'Armée de terre...*, 10.

¹⁰⁶ Chef d'état-major de la Défense et Sous-ministre, *Mise en œuvre de la Phase II...*, 1.

¹⁰⁷ Données recueillies par l'auteur en tant que Directeur de la Réserve terrestre (Gestion) démontrant que la quasi-totalité des augmentations d'effectifs est allée aux unités d'armes de combat.

entraînement collectif afin d'atteindre de plus hauts niveaux de préparation ainsi que des capacités mieux adaptées aux besoins actuels et futurs. La phase 1 a toutefois créé une plus grande confiance entre la Réserve et la Force régulière, condition essentielle avant de se lancer dans une restructure fondamentale et d'atteindre un meilleur niveau d'intégration entre les deux composantes¹⁰⁸.

La phase 2 a débuté le 3 avril 2003 avec l'annonce du ministre McCallum que les effectifs de la Réserve terrestre augmentera de 750 personnes durant l'exercice financier 2003-2004 suivi d'un autre 750 personnes en 2004-2005¹⁰⁹. Ceci amènera l'effectif total de la Réserve terrestre à 17,000 personnes alors que l'objectif final pour la phase 2 est de 18,5000. Contrairement à la phase 1, ce début de phase 2 se veut une initiative de revitalisation qui vise l'amélioration des capacités existantes et l'introduction de nouvelles afin que la Réserve terrestre soit efficace, crédible, pertinente et alignée avec la Force régulière¹¹⁰. Le plan maître de mise en œuvre en donne un bon aperçu avec la formalisation de nouvelles capacités complémentaires (COCIM, OpsPsy, CBRN,...) ainsi que l'amélioration de plusieurs capacités supplémentaires (géomatique, génie, reconnaissance blindée, mortier, soutien, ...)¹¹¹. La phase 2 est donc un pas dans la bonne direction mais ne se veut pas une fin en soi.

L'auteur a participé à la mise en œuvre de la phase 2 de la RRFT et a pu constater ses principales lacunes par rapport au cadre stratégique de cette étude. La première se veut un certain scepticisme de la part des autorités centrales des FC par rapport aux bienfaits d'un tel investissement stratégique¹¹². Cette étude confirme qu'il s'agit d'un incontournable et qu'elle

¹⁰⁸ Le Directeur général de la Réserve terrestre a présenté cette conclusion aux membres du Groupe Consultatif du Commandement de l'Armée de terre (CCAG) le 5 oct 2003 et elle fut entérinée à l'unanimité.

¹⁰⁹ Chef d'état-major de la Défense et Sous-ministre, *Mise en œuvre de la Phase II...*, 1.

¹¹⁰ Ibid, 2.

¹¹¹ Ministère de la Défense nationale, *Plan maître de mise en oeuvre de la Phase 2 de la Restructure de la Réserve de la Force terrestre*, (QGDN Ottawa, BP RRFT, 18 nov 03), 10.

¹¹² Ce point est clairement ressorti lors de la réunion du Groupe Consultatif du Commandement de l'Armée de terre (CCAG) le 5 oct 2003 pour laquelle l'auteur était présent.

offre le meilleur retour à l'investissement. La deuxième touche les capacités. La phase 2 introduit de nouvelles capacités complémentaires qui, compte tenu de notre analyse stratégique des tendances et du futur environnement de sécurité, se veulent fondamentales par rapport à la défense territoriale et aux opérations outre-mers. La mise en œuvre de ces nouvelles capacités se veut toutefois un processus complexe et il faut gérer les attentes en conséquence. Par ailleurs, la phase 2 vise l'amélioration de certaines capacités existantes mais ce n'est pas suffisant. Il faut revoir l'ensemble de toutes les capacités existantes dites supplémentaires et de s'assurer qu'elles soient améliorées afin que la Réserve soit efficace, crédible, pertinente et alignée. Pour faire suite à l'analogie de l'ESA, la revitalisation de la Réserve pourrait avoir des retombées formidables surtout si les facteurs de comparaison en terme de capacités relatives de combat, tel que détaillés au Tableau 3 ci-haut, pouvaient simplement atteindre le 20% pour la majorité des types d'unité. Il faut surtout se rappeler que l'amélioration de ces capacités se veut une combinaison fondamentale du personnel qualifié, du bon équipement et du bon niveau d'entraînement collectif par rapport à la doctrine et aux normes d'aptitudes au combat qui en découlent¹¹³.

La troisième lacune se veut le niveau de préparation. La phase 2 de la RRFT se base sur les seuils de mobilisation développés sous l'égide du Livre Blanc 1994 et tel que démontré par cette étude, des ajustements sont requis afin de mieux répondre aux menaces présentes et futures. Entre autres, le premier seuil de mobilisation devrait comprendre des capacités de la Réserve à un haut niveau de préparation afin de répondre aux besoins urgents de défense territoriale (CBRN) et d'autres à un niveau suffisant afin de mieux contribuer aux opérations domestiques de style humanitaire. Le seuil 2 de mobilisation devrait comprendre des capacités de la Réserve qui, avec quelques semaines d'entraînement, pourraient contribuer à des opérations pointues d'aide au pouvoir civil ou d'assistance aux agences du maintien de l'ordre. D'autres capacités sous ce seuil, avec trois mois d'entraînement, pourraient participer à des opérations outre-mers de type 2 (scénario 6) et dans certains cas comme OpsPsy et COCIM, participer à des opérations de combat outre-mers de type 3 (scénarios 9 et 11). Le

¹¹³ Commandement de la Force terrestre, B-GL-300-008/FP-002 *L'instruction de l'Armée de terre du Canada*, (Kingston: CFT, 30 août 2001), 1-3.

seuil 3 est le plus critique et devrait comprendre des capacités de la Réserve qui, avec six mois à un an de montée en puissance, pourraient soutenir indéfiniment tous les types d'opérations domestiques à l'exception d'opérations de combat à moyenne et haute intensité sous le scénario 10. La même logique s'appliquerait pour les opérations outre-mers de type 2 et 3. Le seuil 4 de mobilisation demeurerait au niveau de la planification seulement et comprendrait les capacités de la Réserve qui, avec plusieurs années de montée en puissance, pourrait répondre à toutes éventualités incluant les opérations de combat de moyenne et haute intensité sous les scénarios 10 et 11.

Finalement, la dernière lacune se veut le danger d'un déraillement potentiel suite à des pressions politiques par différents groupes d'intérêts. Ce phénomène s'est produit à maintes reprises durant les années 1990 et c'est ce qui a amené le Commandant de l'Armée à établir des forums élargis de consultation tout en favorisant des dialogues francs et honnêtes. Le Conseil des honoraires et le Groupe consultatif du Commandement en sont des exemples concrets où règne actuellement un très bon climat de confiance. Il s'agit donc de poursuivre dans la même voie et de bâtir sur ces succès afin d'atteindre un objectif fondamental; la convergence de la culture de la Réserve avec celle de la Force régulière afin de vraiment former qu'une Armée, une équipe, une vision.

CONCLUSIONS

Pensant capitaliser sur des dividendes de paix suite à la fin de la Guerre Froide, plusieurs nations, dont le Canada, font l'erreur de réduire leurs ressources dédiées à la Défense. Contrairement aux attentes, les années 1990 et le début des années 2000, révèlent un monde de plus en plus instable et dangereux. Les interventions militaires se multiplient à l'échelle planétaire et cette étude démontre que l'écart ainsi créé entre les tâches et les ressources engendre un essoufflement généralisé des Forces terrestres pour le Canada ainsi que ses Alliés de l'ABCA. Une analyse du futur environnement de sécurité confirme que ces tendances sont résiduelles et que la situation globale risque même de s'envenimer. Ceci incite les Américains, Britanniques et Australiens à fermer rapidement l'écart entre les tâches et les ressources. Ces nations favorisent le maintien ou voir même une augmentation des tâches opérationnelles et ferment l'écart grâce à une majoration substantielle de leurs budgets reliés à

la Défense. Contrairement à ses Alliés, le Canada n'a toujours pas réconcilié cet écart. La publication de la toute première politique de sécurité nationale se veut très encourageante quoique les examens des politiques Internationales et de Défense ne sont pas encore complétés alors que le Gouvernement vient de partir en campagne électorale. Étant donné ces circonstances, l'étude profite de l'occasion pour établir un cadre d'analyse stratégique et d'élaborer des options potentielles de Défense pour le Canada.

Ce cadre démontre que la défense du territoire canadien ainsi que celui de l'Amérique du Nord dans son ensemble se veulent des impératifs alors que les interventions outre-mers se veulent les seuls vrais choix stratégiques pour le Canada. Les stratégies potentielles de Défense qui en découlent sont soit une approche de style *forteresse* associée à une réduction des tâches outre-mers, soit une approche de style '*défense vers l'avant*' associée à une augmentation des ressources pour un maintien ou voir même une légère augmentation des tâches outre-mers, ou soit un *compromis* entre les deux. L'application des principes de planification de Forces axées sur les capacités et plus particulièrement l'extrapolation des résultats de l'étude de soutenabilité de l'Armée (ESA) à ce cadre stratégique nous amènent aux mêmes conclusions que nos Alliés de l'ABCA. Nous nous devons d'optimiser la structure de Forces afin de mener vers une Force totale plus efficace et efficiente via une modernisation et transformation de la Force régulière ainsi qu'une revitalisation de la Réserve. La Force régulière se doit d'être plus agile et déployable alors que la Réserve se doit d'avoir un meilleur état de préparation, permettant ainsi une meilleure intégration à même la structure de Forces et une plus grande contribution pour la défense territoriale ainsi que les missions à l'étranger. Cependant, le recoupement de ces conclusions aux trois approches potentielles pour le Canada nous amène à un dénominateur commun, la revitalisation de la Réserve. Donc, quelle que soit la décision du Gouvernement par rapport à l'écart entre les tâches et les ressources, la revitalisation de la Réserve terrestre se veut un incontournable.

Nous avons vu que la revitalisation de la Réserve cadre extrêmement bien avec la nouvelle stratégie de l'Armée. Sous le thème d'une Armée, une équipe, une vision, elle la considère comme un incontournable et mise sur son intégration avec la Force régulière afin de mieux répondre aux menaces présentes et futures. Cette revitalisation est bien enclenchée avec la

phase 2 de la Restructure de la Réserve terrestre mais il y a encore beaucoup de chemin à faire. Entre autres, il faut en garantir le financement et revoir les capacités existantes afin des améliorer pour que la Réserve soit efficace, crédible, pertinente et alignée avec la Force régulière. De telles améliorations incluent le personnel qualifié, le bon équipement et le bon niveau d'entraînement collectif par rapport à la doctrine et aux normes d'aptitudes au combat qui en découlent. Leur niveau de préparation se doit d'être revue et dans certains cas rehaussé afin de mieux répondre aux menaces présentes et futures. Ceci peut se faire grâce à des ajustements au plan de mobilisation existant. Finalement, nous nous devons de garder un dialogue ouvert et transparent avec les différents groupes d'intérêts afin d'harmoniser le tout vers un et un seul but, la convergence des cultures de la Réserve et de la Force Régulière pour vraiment former qu'*une Armée, une équipe, une vision.*

Chose certaine, le statut quo n'est plus une option et le Canada se doit d'agir rapidement car les signes d'essoufflement sont plus que présents et que les menaces se concrétisent à profusion...

BIBLIOGRAPHIE

Références primaires

Australie, Ministère de la défense. *Australia's National Security; A Defence Update 2003*. Commonwealth d'Australie, 2003.

Australie, Ministère de la défense. *Australia's Defence Policy; Defence 2000: Our Future Defence Force*. Commonwealth d'Australie, 2000.

Canada, Bureau du Conseil privé. *Protéger une société ouverte : la politique de sécurité nationale*. Ottawa : Sa Majesté la reine du Chef du Canada, avril 2004.

Canada, Gouverneur général. *Discours du Trône ouvrant la troisième session de la trente-septième législature du Canada*. Ottawa: Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2 février 2004.

Canada, Ministère de la Défense nationale. *Doctrine interarmées des Forces canadiennes en matière de mobilisation*. Ottawa : SCEMD, 11 juillet 2002.

Canada, Ministère de la Défense nationale. *Engagés, vers l'avant, la stratégie de l'Armée de terre : Une Armée, une équipe, une vision*. Ottawa : CFT, mai 2002.

Canada, Ministère de la Défense nationale. *Façonner l'avenir de la défense canadienne : une stratégie pour l'an 2020*. Ottawa : CEMD/SM, juin 1999.

Canada, Ministère de la Défense nationale. *Land force Defence Plan 110 – Mobilization General Plan*. Ottawa : CFT, 30 mars 2002.

Canada, Ministère de la Défense nationale. *Le livre blanc sur la Défense de 1994*, Ottawa : Groupe Communication Canada, 1994.

Canada, Ministère de la Défense nationale. *Lignes directrices du VCEMD sur la structure des forces: Avertissement stratégique aux fins de mobilisation nationale*. Ottawa : VCEMD, 2 novembre 2000.

Canada, Ministère de la Défense nationale. *Mise en œuvre de la Phase II de la Restructuration de la Réserve de la Force terrestre*. Ottawa : CEMD/SM, 10 juillet 2003.

Canada, Ministère de la Défense nationale. *Plan maître de mise en œuvre de la Phase 2 de la Restructuration de la Réserve de la Force terrestre*, Ottawa : BP RRFT, 18 novembre 03.

Canada, Ministère de la Défense nationale. *Plan stratégique de restructuration de la Réserve de la Force terrestre*. Ottawa: CEMD/SM, octobre 2000.

Canada, Ministère de la Défense nationale. *Recherche opérationnelle en soutien à l'Exercice de soutenabilité de l'Armée de terre (ESA)* par Jason Offiong, Doug Hales et Barry Richards. Ottawa : DRO PR 2001/21, nov 2001.

Canada, Ministère de la Défense nationale. *Synthèse de Servir avec honneur; la profession des armes au Canada*. Ottawa : CEMD, 2003.

États-Unis, Président. *La stratégie de sécurité nationale des États-Unis d'Amérique*. Washington: La Maison Blanche, 17 septembre 2002.

Royaume Uni, Ministère de la Défense. *Delivering Security in a Changing World; Defence White Paper*. Londre: La Couronne, décembre 2003.

Références secondaires

- Bartlett, H.C., Holman, P.G. and Somes, T.E. 'The Art of Strategy and Force Planning'. *Naval War College Strategy and Force Planning*, 3^e édition (2000): 18-34.
- Beno, E., Hansan, J. and Selkirk, J. *Canada's army of the future : a new concept*. Toronto: Reserves 2000, 1998.
- Blanchette, Richard V. 'Le réserviste de l'Armée et le débat sur la mobilisation : décidez-vous!'. Toronto : Travail rédigé dans le cadre du Cours des études de sécurité nationale du Collège des Forces canadiennes, juin 2002.
- Bland, Douglas L. *Canada's National Defence: Volume 1 Defence Policy*. Kingston: Published for the School of Policy Studies, Queens University Press, 1997.
- Bland, Douglas L. *Campaigns for international security : Canada's defence policy at the turn of the century*. Montreal : Published for the School of Policy Studies, Queen's University by McGill-Queen's University Press, 2004.
- Brauner, Marygail, Thie, Harry and Brown, Roger. *Assessing the structure and mix of future active and reserve forces : effectiveness of total force policy during the Persian Gulf conflict*. Santa Monica, CA: Rand Corporation, 1992.
- Canada, Ministère de la Défense nationale. B-GL-300-008/FP-002. *L'instruction de l'Armée de terre du Canada*. Kingston : CFT, 30 août 2001.
- Canada, Ministère de la Défense nationale. *Directive stratégique des opérations et des ressources 2004-2005, Partie II*. QGDN Ottawa : CFT, décembre 2003.
- Canada, Ministère de la Défense nationale. *Évaluation stratégique 2003*. S.E. Speed, Ed, QGDN Ottawa : DAS, septembre 2003.
- Canada, Ministère de la Défense nationale. *Soutenir la Force Totale : Réaligner la Réserve supplémentaire en vue du XXI^e siècle*. QGDN Ottawa : VCEMD, 7 décembre 2000.
- Comité de surveillance des changements au sein du ministère de la défense nationale et des Forces canadiennes (Canada). *Rapport final, 2003 : restructuration de la Réserve de la Force terrestre et perfectionnement professionnel, éducation et leadership*. Ottawa: Le Comité, 2003.
- Conference of Defence Associations (CDA). *Canadian security : a force structure model for the 21st century*. Ottawa: Conference of Defence Associations, 1994.
- Crane, Conrad C. *Facing the hydra : maintaining strategic balance while pursuing a global war against terrorism*. Carlisle Barracks, PA : Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2002.
- English, John A. *The Instrumentality of Armed Forces and the Role of Canada's Army*. National Network News, The Defence Associations National Network, Volume 7, No. 1 – Spring 2000.
- Hall, Richard H., 1934. *Organizations : structures, processes, and outcomes*. Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall, c2002.
- Handel, Michael J. *The sociology of organizations : classic, contemporary, and critical readings*. Thousand Oaks: Sage Publications, c2003.

- Harrison, Frank and Pelletier, Monique. "Foundations of Strategic Decision Effectiveness." *Management Decision*, Vol. 36, no. 3 (1998): 147-159.
- Jaiswal, N. K. *Military operations research: quantitative decision making*. Boston: Kluwer Academic Publishers, c1997.
- McNaugher, Thomas L., 'Refining Army Transformation', dans *The U.S. Army and the New National Security Strategy*, dir Lynn E. Davis et Jeremy Shapiro, 293-307. Santa Monica, CA: RAND, 2003.
- Nardulli, Bruce. *The Global War on Terrorism: An Early Look at Implications for the Army*. Santa Monica, CA : RAND, Arroyo Center, 2003.
- Reserves 2000. *Canada's army of the future : leadership and militia command and control*. Toronto: Reserves 2000, 1999.
- Reserves 2000. *Canada's army of the future : militia component staffing and funding*. Toronto: Reserves 2000, 1999.
- Reserves 2000. *Canada's army of the future : militia component structure*. Toronto: Reserves 2000, 1999.
- Royal Canadian Military Institute [RCMI]. *A wake-up call for Canada : the need for a new military : a proposal*. Toronto: Defence Studies Committee of the Royal Canadian Military Institute, 2001.
- Ryan, Alan, 1963. *The way ahead? : alternative approaches to integrating the reserves in 'total force' planning*. Duntroon, ACT : Land Warfare Studies Centre, 1999.
- Sabatier, Major Ken. 'Building a Composite Reserve Rifle Company'. *The Infantry Journal*, Vol. 36, Mai 2003.
- Shanley, Michael G., 1947. *Guidelines for planning the cost analysis of active/reserve force structure change*. Santa Monica, CA: RAND, 1992.
- Sheppeck, Michael and Militello, Jack. "Strategic HR configurations and organizational performance." *Human Resource Management*, Vol. 39, no. 1 (Spring 2000): 5-16.
- Smith, Lawrence (LTC). 'The appropriate use of the Reserve Components in the Future'. Carlisle Barracks: Travail rédigé dans le cadre du Cours du US Army War College, 3 avril 2002.
- Stockholm International Peace Research Institute. *SIPRI yearbook; armaments, disarmaments and international security*. Stockholm: Almquist & Wiksell; New York: Humanities Press, c1985-2003.
- Tyson, Ann Scott. 'Reservists now play central, not backup, role; National Guard and reservists face longest call-up since Vietnam, straining families and employers'. *The Christian Science Monitor*, Washington, 3 septembre 2002.
- United States, Defense Intelligence Agency (DIA). *Current and Projected National Security Threats to the United States*. Statement of Vice Admiral L. Jacoby, Director DIA, for the Record of the Senate Armed Services Committee, 26 février 2004.
- Wingert, Douglas L. 'Reserve roles in the future'. Toronto : Travail rédigé dans le cadre du Cours des études de sécurité nationale du Collège des Forces canadiennes, juin 2002.

Références électroniques

Australie, Ministère de la Défense. 'Discover Defence: Army Reserves'; accessible à <http://www.defence.gov.au/discover/fs006.cfm> ; Internet; consulté le 22 février 2004.

Australie, Ministère de la Défense. 'Opérations'; accessible à <http://www.defence.gov.au/globalops.cfm>; Internet; consulté le 22 février 2004.

Australie, Ministère de la Défense. 'Defence Budget'; accessible à <http://www.defence.gov.au/budget/03-04/pbs/index.htm> ; Internet; consulté le 23 mars 2004.

Canada, Cabinet du Premier ministre. 'Allocution du Premier ministre Paul Martin à la BFC Gagetown (Nouveau-Brunswick) le 14 avril 2004', accessible à <http://pm.gc.ca/fra/news.asp?id=172>; Internet; consulté le 18 avril 2004.

Canada, Ministère de la Défense nationale. 'Directors Conference with CLS - 19 Nov 2003 – Action Items'; accessible à <K:/LS Repositories/Information – Internal/Staff Conferences/Directors Conference/2003 RODs/2003 11 19 Directors Conf with CLS.doc>; Intranet, Serveur CFT; consulté le 24 janvier 2004.

Canada, Ministère de la Défense nationale. 'Canadian Defence Beyond 2010; Preparing The Canadian Forces for the Future'; accessible à http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/dda/rma/wayahead/RMACH1a_e.asp; Internet; consulté le 29 janvier 2004.

Canada, Ministère de la Défense nationale. 'Factors affecting demand for DND/CF services'; accessible à http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/analysis/future/future3_e.asp ; Internet; consulté le 29 janvier 2004.

Canada, Ministère de la Défense nationale. 'Scénarios de planification de Forces'; accessible à http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/dda/scen/intro_f.asp; Internet; consulté le 23 mars 2004.

Canada, Ministère de la Défense. 'Opérations courantes'; accessible à http://www.forces.gc.ca/site/operations/current_ops_f.asp; Internet; consulté le 28 janvier 2004.

Canada, Ministère de la Défense. 'Présentation du DPOFT sur le transformation de l'Armée'; accessible à <K:/LS Repositories/DLSP/DLSP/DLSP Army Transf.ppt>; Intranet, Serveur CFT; consulté le 3 mars 2004.

Canada, Ministère des Finances. 'Budget 2004'; accessible à <http://www.fin.gc.ca/budget04/speech/speechf.htm>; Internet; consulté le 24 mars 2004.

Caron, major-général. 'Présentation du CEMAT/I au Ministre de la Défense nationale le 18 déc 2004'; accessible à <K:/LS Repositories/Comd Gp/CLS/Presentations/2003/MND TransitionV5.ppt>; Intranet, Serveur du CFT; consulté le 23 janvier 2004.

Caron, major-général. 'Présentation du CEMAT/I au Secrétaire parlementaire pour la Réserve le 6 jan 2004'; accessible à <K:/LS Repositories/Comd Gp/CLS/Presentations/2003/Parl Sec 6 Jan 04v2.ppt>; Intranet, Serveur du CFT; consulté le 23 janvier 2004.

Comité permanent des affaires étrangères et du commerce international. 'Partenaires en Amérique du Nord, cultiver les relations du Canada avec les États-Unis et le Mexique'. Rapport de décembre 2002 accessible à <http://www.parl.gc.ca/InfoComDoc/37/2/FAIT/Studies/Reports/faitrp03/03-cov2-f.htm>; Internet; consulté le 14 avril 2004.

Dempster, major-général. 'Présentation du DGPS aux membres du cours CESN 6 le 24 février 2004'; accessible à <U:/Auditorium/Rowley/.../NSSC Force Structure Brief – Newest 04.ppt>; Intranet, Serveur CFC; consulté le 24 février 2004.

Le Courrier des Balkans. 'Bosnie: des troupes européennes pour remplacer la SFOR'; article du 10 avril 2004 accessible à <http://www.balkans.eu.org/article 4316.html>; Internet; consulté le 14 avril 2004.

Lindemann, Robert (LTC), Traylor, John (LTC), Tussing, Bert, and Kievit, James. 'Rebalancing the Force: Weighing the Roles of the Components'. *CSL Issue Paper*, Vol 01-04, Dec 2003; accessible à <http://www.carlisle.army.mil/usacsl/index.asp>; Internet; consulté le 28 janvier 2004.

Pollick, Sean. 'Chiffrier du personnel déployé en opérations 1980-2003'. QGDN Ottawa : fichier [Tp Grouped for graphs.xls](#) expédié par courriel Outlook le 15 mars 2004.

Radio Canada. 'Archives sur la Crise d'Oka du 11 juillet au 26 septembre 1990'; accessible à http://archives.radio-Canada/IDD-0-9-39/guerres_conflits/crise_oka; Internet; consulté le 14 avril 2004.

Royaume Uni, Ministère de la Défense. 'Defence Expenditure'; accessible à <http://www.mod.uk/aboutus/keyfacts/factfiles/expenditure.htm>; Internet; consulté le 24 février 2004.

United States, Central Intelligence Agency (DCI). *The Worldwide Threat in 2004: Challenges in a Changing Global Context*. DCI's testimony before the Senate Armed Services Committee, 9 Mar 2004; accessible à http://www.cia.gov/cia/public_affairs/speeches/2004/tenet_testimony_03092004.html; Internet; consulté le 4 avril 2004.

SEUILS DE MOBILISATION – LIVRE BLANC DE 1994

Le nouveau contexte stratégique a forcé le gouvernement à réexaminer son approche traditionnelle des questions de mobilisation. Les plans de mobilisation doivent assurer une transition progressive et méthodique des opérations courantes en temps de paix aux opérations d'intervention pouvant nécessiter divers degrés de mobilisation, y compris la mobilisation générale. Les plans actuels seront donc révisés en fonction d'un nouveau schéma comportant quatre seuils.

- Le premier seuil de la réaction à une crise ou une situation d'urgence aurait pour but la constitution de la force, c'est-à-dire l'ensemble des mesures nécessaires pour préparer les éléments des Forces canadiennes à entreprendre de nouvelles tâches opérationnelles et en assurer le soutien. Ces fonctions seront assumées dans les limites des ressources actuelles des Forces canadiennes et comprendront la formation et la préparation des réservistes devant renforcer la Force régulière.
- Le deuxième seuil, soit l'amélioration de la force, aurait pour but d'accroître les capacités opérationnelles des forces existantes en y affectant d'autres ressources. On y passerait sans modifier de façon permanente ni la structure ni les rôles des Forces canadiennes, encore que la création d'unités temporaires ou d'éléments spécialisés puisse se révéler nécessaire. (C'est en gros le seuil de mobilisation atteint pendant la guerre du Golfe, en 1990, et dans le cadre des opérations actuelles de maintien de la paix.)
- Le troisième seuil, celui de l'expansion de la force, aurait pour but d'augmenter l'effectif des Forces canadiennes, voire certains éléments du ministère de la Défense nationale, en cas de crise ou d'urgence majeure. À ce stade, il faudrait apporter des changements permanents aux rôles, aux structures et aux missions des Forces canadiennes, si ce n'est former de nouvelles unités, améliorer les installations et acquérir du matériel supplémentaire. C'est à ce niveau de mobilisation que tous les éléments des Forces canadiennes et du ministère de la Défense nationale ont subi des changements de structure et de rôle, entre 1950 et 1952, quand le Canada a mis des forces armées à la disposition de la force multinationale des Nations unies en Corée et de l'OTAN, qui venait de se former en Europe.
- Enfin, même si une guerre mondiale est fort peu probable pour l'instant, il est prudent de disposer de plans qui ne coûtent rien, en vue d'une mobilisation nationale totale. L'effet de ce quatrième seuil pourrait se faire sentir dans toute la société canadienne; on n'y passerait que sur proclamation d'un état de guerre par le gouverneur en conseil, en vertu de la Loi sur les mesures d'urgence.