



# Journal de l'Arme blindée



LA FORCE TOTALE



# Journal de l'Arme blindée

RÉDACTEUR EN CHEF  
Lcol J.W.G. Rousseau

RÉDACTEUR GÉRANT  
Major D.M. Poitras

RÉDACTEUR  
Capt A.J. Zdunich

CONCEPTION GRAPHIQUE ET MAQUETTE  
USFC(O) SC

## TABLE DES MATIÈRES

### Section I – Général

Avant-propos du Colonel commandant.....	1
Avant-propos du directeur de l'Arme blindée.....	2
Avant-propos du Rédacteur-en-chef.....	3
Rubriques principales .....	4

### Section II – En manchette

La Force totale – Opportunités et défis .....	6
La Force totale .....	10
Secteur de l'Atlantique de la Force terrestre : Restructuration de la Réserve.....	12
La Force totale : Le besoin d'aller plus loin.....	15
La Force totale : Vision ou utopie?.....	17
Réflexions sans caractère officiel sur la Force totale .....	20
Force totale : Réflexions sur la façon de réduire les effets sur le moral .....	23
La Force totale – l'Armée du futur.....	25
Opinion d'un réserviste au sujet de la Force totale.....	26
Point de vue d'un ex-permanent sur la Force totale au secteur du Québec.....	28
La Force totale .....	30
La Force totale .....	33
Nous portons tous le béret noir.....	35

### Section III – Sujet d'intérêt

Le VBL reco ... et le «champ de bataille numérique».....	36
Récipiendaires de la VC à l'intérieur du Corps .....	41

### Section IV – Commentaires du Corps

Un mot du capitaine-adjutant du Corps.....	43
Le sergent-major régimentaire du Corps .....	44
Les «South Albertas» un régiment canadien pendant la guerre .....	45

### Section V – Échos de la Tourelle

Lettres au Rédacteur.....	46
---------------------------	----

### Guide à l'intention des auteurs d'articles

Le rédacteur du Journal de l'Arme blindée reçoit avec plaisir tous les articles de nature technique, tactique ou historique contenant des renseignements d'ordre professionnel et susceptibles de susciter la réflexion ainsi que des échanges d'idées et d'opinions.

Les lignes directrices suivantes s'appliquent:

- tous les articles doivent être dactylographiés sur du papier 8 1/2 sur 11, à double interligne et d'un seul côté de la feuille et doivent être accompagnés d'une disquette de 3,5 pouces; (formaté pour WP 5.0/1/2);
- les articles ne doivent pas compter plus de 2000 mots (les articles beaucoup plus courts sont également les bienvenus, une page ou deux);
- dans la mesure du possible, des photographies et des illustrations en noir et blanc devraient accompagner l'article. Les photographies découpées dans des revues ne sont pas acceptées puisque cela constitue une infraction aux droits de reproduction;
- seuls les sujets de nature non classifiée peuvent faire l'objet d'articles;
- on suggère aux auteurs d'inclure une brève description des fonctions qu'ils occupent et d'indiquer le nom de leur base ou école.

Le rédacteur se réserve le droit de rejeter ou d'annoter tous les articles ou lettres présentés pour publication. Les auteurs ne doivent pas présenter des articles qui ont déjà été proposés à une autre publication ou qui ont déjà été publiés.

Adresse : Rédacteur – Journal de l'Arme blindée  
École de l'Arme blindée  
Base des Forces canadiennes Gagetown  
C.P. 17000 Succ. Forces  
Oromocto, Nouveau-Brunswick  
E2V 4J5

Téléphone: RCCGN 432-2000 Ext 2565  
Adresse internet : "rcacsc\_gagetown@brunswickmicro.com" ou  
"ac\_qm\_gagetown@brunswickmicro.nb.ca"

Direction artistique  
Arts graphique  
UFSC(O) SC



A-JS-050-004/JD-001

### La page couverture :

La «Force totale» vise à intégrer des militaires à temps plein et à temps partiel et à former une force apte au combat à des niveaux de disponibilité opérationnelle variés. Elle accorde la préséance de loyauté au corps d'armée plutôt qu'au régiment.

Thème et date limite de soumission pour le  
prochain numéro : *Doctrine*  
Vol. 30 no. 2 1 Octobre, 1997



## Avant-propos du Colonel commandant



Je tiens à féliciter l'équipe de rédaction du Journal de l'Arme blindée pour le numéro sur la NUMÉRISATION; il s'agit du deuxième numéro particulièrement opportun pour nous tous. La «numérisation» a une importance considérable pour l'ensemble des combattants, et il devrait en être de même pour tous les lecteurs. Je ne cesse d'inciter tous les membres du Corps blindé à «l'étudier» et à prendre connaissance de l'information qu'il renferme au sujet de l'avenir des chefs d'équipage et des équipages de véhicules de combat. Nous allons bientôt recevoir nos nouvelles radios, les STCCC-IRIS, qui serviront de base à tous les accessoires actuels et futurs qui sont mentionnés dans le numéro sur la «Numérisation» et dans les articles de la «Revue annuelle 1996 de l'Association du CBRC».

Certains auteurs ont présenté des points de vue qui prêtent à controverse; je les invite à poursuivre la réflexion et à développer des idées et des propositions puisqu'il n'y a pas de limite à ce que la numérisation peut faire pour les combattants de demain. Je vous invite tous à nous faire part de vos idées.

La FORCE TOTALE est la révélation qui aura une incidence considérable sur l'avenir de la Milice et de la Force régulière. La Commission spéciale sur la restructuration de la Réserve (CSRR) a pris bonne note du commentaire formulé dans le Livre blanc de 1994 relativement à l'engagement du Canada face à la Force totale et à l'accent qui est mis sur un plan de mobilisation en quatre phases. Elle a toutefois abordé l'absence d'un plan détaillé pour ce qui est de la phase 4, soit la mission ultime et véritable de la Milice.

Même si le Ministre de la Défense a plus tard reconnu que la raison d'être de la Réserve est de servir en cas de

mobilisation, nous devons maintenant donner un véritable sens et des dents à nos attributions eu égard à la Force totale si nous voulons atteindre la capacité opérationnelle souhaitée en matière de défense.

L'Armée de terre de la Force régulière se doit d'être claire quant à sa responsabilité en ce qui concerne la structure de la Milice et l'instruction liée à tous les aspects des phases 3 et 4. De même, la Milice doit mettre l'épaule à la roue et établir les attributions dont j'ai parlé plus haut pour que soient atteints les niveaux de compétence nécessaires, compte tenu des exigences d'une force volontaire qui doit travailler avec des effectifs des plus limités, des budgets d'entraînement réduits et des équipements qui se font de plus en plus rares. Ce sont là des défis permanents et intimidants.

L'Armée de terre de la Force régulière et la Milice doivent être parfaitement intégrées au sein de notre Force totale si nous voulons que se réalisent les phases 1 et 2 du Plan de mobilisation et que soient constitués les cadres de mobilisation prévus dans les phases 3 et 4, où l'Armée de terre peut se développer et se déployer en campagne en cas d'urgence et, au bout du compte, en cas de guerre.

L'entraînement opérationnel ne doit pas être juste un slogan. Il doit être accepté de part et d'autre suivant une instruction et une capacité opérationnelle réalisables, et la Force totale doit être l'outil qui permettra de préciser clairement : (a) les normes requises pour que la Milice soit efficace et (b) ce que l'Armée de terre de la Force régulière doit faire pour aider la Milice à atteindre ces normes.

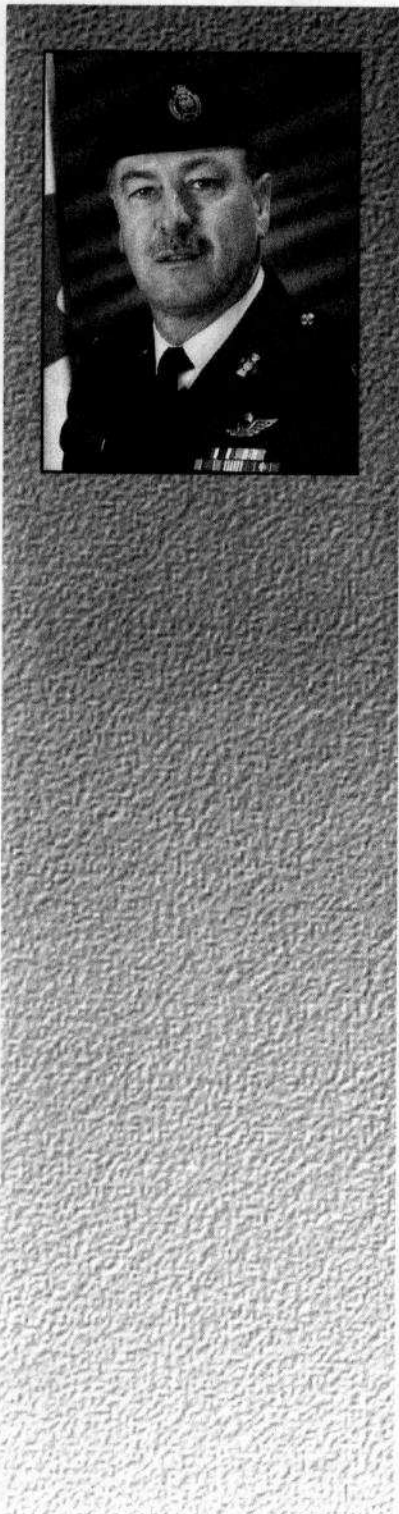
Worthy!

Major-général J.P. Robert LaRose  
Colonel commandant





## Avant-propos du directeur de l'Arme blindée



La publication d'un Journal de l'Arme blindée consacré au concept de la Force totale arrive à point nommé. Avec la Force régulière qui continue de se diriger vers un état final de 20 000 membres et la Réserve qui est à la veille d'entreprendre une période de validation et d'évaluation de trois ans, il est essentiel que nous fassions de l'inspection et que nous examinions l'avenir de nos Corps. Le changement de vocation du Elgin Regiment devrait suffire à nous faire comprendre que le changement est imminent et que le Corps de demain sera fort différent de celui d'aujourd'hui. À mon avis, notre survie en tant que Corps fier et viable est étroitement liée à la Force totale.

Depuis le Livre blanc de 1987, l'expression Force totale est sur toutes les lèvres, mais avons-nous ces dix dernières années vraiment saisi en quoi elle consiste? Je n'en suis pas sûr. J'entends fréquemment des gens de la Régulière se plaindre de nos camarades de la Milice. Les réservistes, eux, se méfient encore des intentions de la Force régulière et sont convaincus que l'Armée de terre veut se servir d'eux et de leurs véhicules lorsque cela lui convient, mais souhaiterait les voir disparaître le reste du temps et laisser le soin à ses militaires à temps plein de s'occuper des véritables activités militaires. Comment peut-on rapprocher les parties et créer un climat de confiance mutuelle et de respect? Nous nous sommes toujours vantés de notre souplesse; il est grand temps pour l'Arme blindée de démontrer ce qu'elle peut faire à cet égard et d'être ouverte et novatrice face à l'avenir.

Je ne prétends pas avoir toutes les réponses, mais je peux donner certains conseils quant à un point de départ

possible. En ce qui a trait à la Force régulière, il faut cesser de remettre en question les compétences de la Milice. L'École de l'Arme blindée dispense l'enseignement à tous les stagiaires conformément à des normes communes, toujours des plus élevées. La Réserve a maintes et maintes fois fourni du personnel surnuméraire pour des missions opérationnelles. Puisque rien ne permet de supposer que le rythme des opérations diminuera, il est temps que l'on songe à faire appel aux sous-unités de la Réserve pour augmenter nos groupements tactiques. Cela permettra à la fois de donner un peu de répit à la Régulière et de fournir l'occasion à la chaîne de commandement de la Réserve d'acquérir une expérience inestimable dans la direction de ses propres troupes.

La chaîne de commandement doit servir à solutionner des problèmes. En vertu du concept de secteur de Force terrestre, tout ce qui se passe à l'intérieur d'un secteur intéresse le commandant de secteur. Si vous êtes de quelque façon que ce soit traité injustement, vous pouvez donc passer par la chaîne de commandement de la brigade et du secteur pour régler votre problème.

Nous ne savons pas ce qui nous attend, mais si nous voulons que le Corps devienne plus fort, nous devons développer une synergie en combinant les points forts de la Régulière et de la Réserve pour former une Force totale. J'ai bien hâte de lire les articles du présent Journal, et j'espère qu'ils susciteront de l'enthousiasme, des idées novatrices et de la créativité pour l'avenir.

Worthy!

Lcol W.J. Fulton  
Le Directeur de l'Arme blindée





## Avant-propos du Rédacteur-en-chef



Chers lecteurs,

J'espère que le dernier numéro du Journal de l'Arme blindée vous a plu. Même si les questions liées à la numérisation abordées dans cette édition sont en soi spécialisées, vous serez sans doute d'accord pour dire que, en plus de toucher tous les aspects de notre profession, elles vont révolutionner notre comportement en affaires. En votre nom, j'aimerais remercier tous nos technophiles pour leurs excellents articles; je m'en voudrais, par ailleurs, de ne pas souligner de façon particulière l'enthousiasme et la clairvoyance du colonel Howie Marsh qui a pensé à placer le numéro précédent sous le thème de la numérisation.

Pour ce numéro, j'ai invité comme auteur principal le lieutenant-général J.C. Gervais, CMM, CD (à la ret), colonel honoraire du 12<sup>e</sup> Régiment blindé du Canada. Commandant de la Force mobile à l'époque où a été prise la décision de constituer notre régiment de la Force totale, les 8th Canadian Hussars (Princess Louise's), il est sans aucun doute l'homme tout désigné pour présenter le thème.

Des cinq éditions du Journal de l'Arme blindée que j'ai eu le privilège de publier, ce numéro est, selon moi, celui qui a comporté le plus de défis. Le fait de solliciter des opinions personnelles sur une question aussi épineuse que la Force totale semble l'être n'est pas une mince tâche : c'est un peu comme essayer d'extraire une dent. Nul doute que certains auteurs possibles ont répugné à livrer le fond de leur pensée et ont nourri beaucoup d'appréhension. Rien de nouveau sous le soleil. À preuve, le concept de la Force totale.

Combien de fois ai-je constaté, au cours de ma carrière, le peu d'unanimité autour de cette notion. Pourtant, même si, semble-t-il, chacun avait son opinion sur le sujet, rares étaient ceux qui voulaient l'exprimer par écrit dans une revue à large diffusion de peur de se désigner comme cibles de représailles. Malgré tout, mon équipe n'a pas eu de cesse dans sa quête d'articles, et, vous en conviendrez, ce numéro du Journal de l'Arme blindée a été à la hauteur. Encore une fois, je vous invite tous à utiliser le Journal de l'Arme blindée pour donner votre opinion.

Je vous invite tous à participer à notre prochaine parution du Journal qui portera sur la « Doctrine ». Tous les articles peuvent être soumis au rédacteur via l'Internet à l'adresse suivante : [rcacsc\\_gagetown@brunswickmicro.com](mailto:rcacsc_gagetown@brunswickmicro.com) ou [ac\\_qm\\_gagetown@brunswickmicro.nb.ca](mailto:ac_qm_gagetown@brunswickmicro.nb.ca)

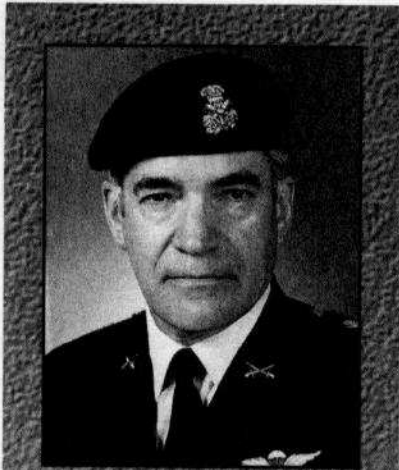
En dernier lieu, j'aimerais vous faire part des changements annuels au niveau des responsables du Journal de l'Arme blindée, lesquels entreront en vigueur à compter du prochain numéro. Le maj Doug Poitras passera la barre au maj Larry Zaporzan comme rédacteur gérant. Ce dernier occupera le poste d'IC à l'École. Quant à Doug, il est affecté à l'École de la tactique. Le capt Andrew Zdunich retourne à son régiment en août et remettra les fonctions de rédacteur au capt Allan Finney. Je désire, en votre nom, remercier le maj Poitras et le capt Zdunich pour leur contribution au Journal au cours de la période tumultueuse qui vient de s'écouler.

Lcol J.W.G. Rousseau  
**Le Rédacteur-en-chef**  
**Commandant de l'École**  
**de l'Arme blindée**



## Rubriques principales

par le lieutenant-général James C. Gervais



*Lieutenant-général (retraité)  
J.C. Gervais s'est enrôlé dans  
l'Armée canadienne en 1958.  
Il commandait le 12<sup>e</sup> RBC entre  
1973 et 1975 et assumé le com-  
mandement des forces terrestres  
en 1991 jusqu'à sa retraite en  
1993. Il est actuellement Sous-  
secrétaire de la Chancellerie  
à la Résidence du Gouverneur  
Général à Ottawa.*

**La Force totale, soit l'intégration des militaires à temps plein et à temps partiel afin d'avoir à notre disposition des forces armées, à différents degrés de préparation, aptes à combattre, est une idée qui repose sur le simple bon sens.**

Depuis que j'ai pris ma retraite en janvier 1993, beaucoup de changements sont survenus au sein des Forces canadiennes. L'une des idées fondamentales qui semblent résister au passage du temps est celle de la Force totale, mais sa matérialisation soulève un autre débat.

On ne sait pas exactement quand le concept de "la Force totale" a été formulé. Certains prétendent qu'il tire son origine du document P26 de la politique de 1978, et réaffirmé depuis dans les livres blancs de 1987 et de 1994. En fait, la "Force totale" est parmi nous depuis beaucoup plus longtemps et n'a rien de spécifiquement canadien.

On s'appuie en partie sur des considérations liées aux ressources pour justifier l'adoption de la Force totale. Comment structurer les deux composantes de notre armée en temps de paix, i.e. quelle est l'ampleur de cette intégration et à quels niveaux doit-elle se faire? Voilà des questions que se posent les planificateurs dans un contexte de réductions budgétaires.

Mais il y a des questions liées au processus même. À mon avis, il est beaucoup plus important de se pencher sur les questions ayant trait à la dimension humaine de la chose.

La première d'entre elles est liée aux communications. Au sein de l'armée, les chefs doivent prendre l'initiative d'appliquer le concept de la Force totale à la fois à la force régulière et à la réserve. Cette tâche est en cours, mais elle est difficile parce qu'interviennent de très nombreuses variables et qu'il y a place pour des malentendus. Au moment où la Force totale est prise d'avantage au sérieux, on soulève des questions sur l'efficacité avec laquelle les réservistes remplissent leurs engagements. Les réservistes ont eux-mêmes émis des doutes à propos des politiques que l'on a élaborées pour les aider et qui n'ont pas été appliquées ou qui n'ont pas produit de résultats. On ne peut trouver de réponses simples à ces questions légitimes, mais il est essentiel de parvenir à une compréhension commune des points forts, des faiblesses et des attentes. La confiance mutuelle est l'assise fondamentale de la Force totale et les leaders de l'armée, à tous les niveaux, ont le devoir de donner le ton pour que la Force totale soit une réussite.

Un autre élément de la Force totale est l'entraînement individuel. Des normes communes d'entraînement



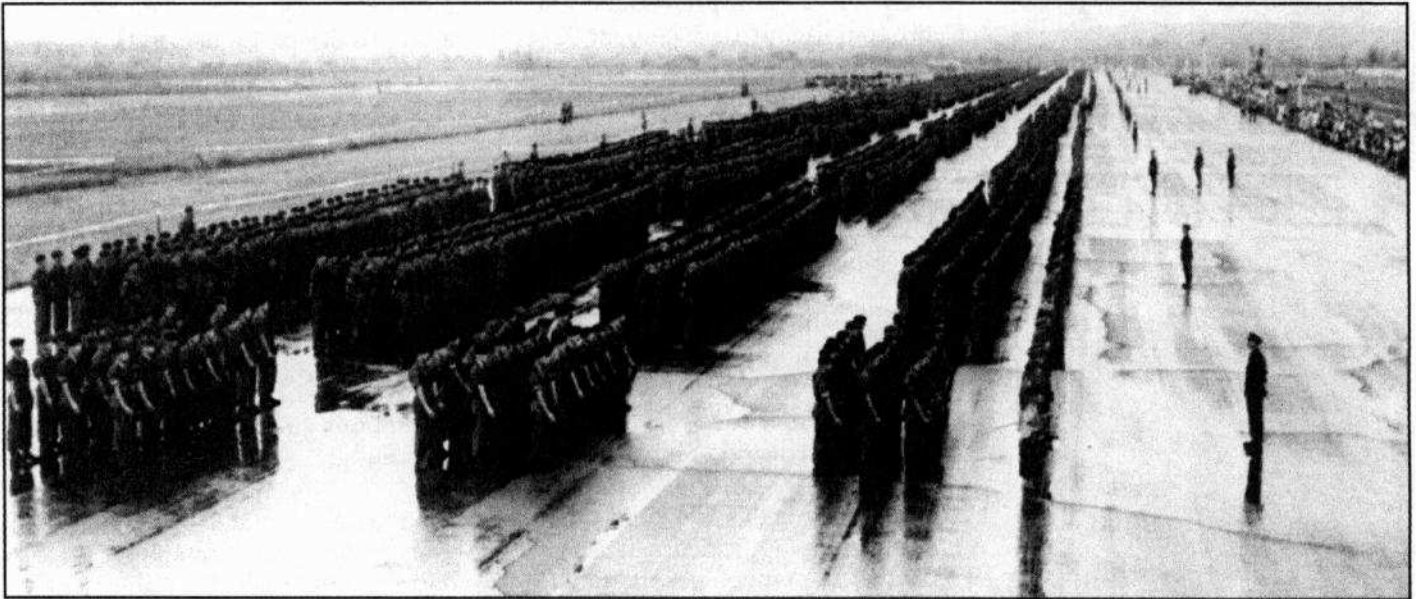


individuel sont absolument essentielles pour le concept. L'historien militaire réputé Desmond Morton résume bien le tout quand il écrit : "Le concept d'une force totale ne peut exister si l'entraînement des soldats est séparé et inégal. Tous les militaires doivent au moins recevoir au début un entraînement commun. Les cadres choisis doivent poursuivre ensemble leur entraînement professionnel." Le Corps blindé est quant à lui bien placé pour relever le défi de l'entraînement grâce à ses militaires du rang bien entraînés et ses officiers subalternes très motivés.

La mise en oeuvre de la Force totale doit se réaliser d'après le principe de la souplesse. Nous n'avons qu'à regarder la composition démographique du Canada pour constater que nous habitons un pays formé de régions. Diversité est le mot d'ordre. Ce qui fonctionne dans l'Ouest peut fonctionner d'une autre façon dans l'Est. À l'intérieur du cadre étendu de la Force totale, il doit exister une marge de manoeuvre suffisante pour parvenir à l'objectif. Le Corps blindé, qui a démontré sa souplesse sur le champ de bataille, est bien placé pour comprendre cet aspect de la Force totale et la façon dont il doit s'appliquer à la force régulière et à la réserve.

Il y a bien sûr d'autres aspects à considérer et le lecteur de cette édition saura apprécier le vaste éventail de points de vue sur la Force totale qui s'y expriment.

L'application de la Force totale entraînera pour les unités du corps blindés des changements permanents quant à leur rôle, leur structure et leurs tâches. Le Corps blindé a été au premier plan des changements et, au cours des ans, il a laissé sa marque dans les domaines du développement et de la doctrine de nos forces armées. L'occasion est belle d'en faire autant avec la Force totale.





# La Force totale – Opportunités et défis

par le lieutenant-colonel M.J. Ward



*Le lieutenant-colonel M.J. Ward s'est enrôlé dans le Governor General Foot Guards en 1975. Et a obtenu son diplôme du Collège militaire royal en 1980. Il a suivi avec succès le All Arms Tactics Course (Angleterre) et est diplômé de l'US Army Command and General Staff College. Il commande le 8 CH, seul régiment blindé de la Force totale, depuis 1995.*

- d. démontrer la puissance/l'influence nationale, au sein d'une coalition et dans le cadre d'opérations de maintien de la paix;
- e. renforcer le sentiment d'appartenance à la nation et la fierté d'être Canadien;
- f. favoriser les identités régionales et les liens communautaires; et
- g. protéger notre héritage militaire.

La liste est longue, ce qui n'a rien de surprenant, mais la Force totale doit viser le meilleur mélange possible des éléments susmentionnés, compte tenu des contraintes et des restrictions. Notre réussite sera autant l'affaire de leadership que de professionnalisme.

## LES LEÇONS DE L'HISTOIRE

La force totale n'est pas un concept nouveau. Elle est un thème constant de notre histoire militaire et a toujours permis l'équilibre entre le risque et la nécessité. Les forces en présence sur les Plaines d'Abraham, lors du raid des Fenians, durant la Rébellion du Nord-Ouest, sur les Hauteurs de Queenstown ainsi que pendant les opérations de l'OTAN et de l'ONU ont toutes reflété ce partage entre la Régulière et la Milice. Le déploiement du 2 PPCLI en Croatie en 1993 avec plus de 50% de réservistes dans ses rangs fournit le meilleur exemple récent de l'efficacité de la formule. Les actions dignes de mention du bataillon dans la poche de Médac ont démontré ce qui peut être accompli quand un cycle mobilisation-entraînement-déploiement est couronné de succès.

**“Chaque élément a ses forces et ses faiblesses relatives et ce serait une preuve de maturité pour notre Armée, notre profession et notre confrérie que de commencer à nous juger d'après les premières plutôt que les secondes.”**

## INTRODUCTION

Au cours des dix dernières années, l'expression «Force totale» est devenue une sorte de leitmotiv quand on parle de structure de l'Armée de terre et d'approche par rapport aux opérations et à l'entraînement. Il n'en persiste pas moins une certaine réticence et une certaine incompréhension quant à l'étroite collaboration entre réservistes et membres de la Régulière qu'elle suppose. On note de l'indifférence, de l'irritabilité, voire de la condescendance à son endroit, rarement de l'approbation. Commander le 8th Canadian Hussars (Princess Louise's) m'a permis de me retrouver en plein cœur du concept «Force totale» et d'observer d'un point de vue privilégié ses forces, ses faiblesses, les opportunités qu'il

offre et les dangers qui le guettent. La Force totale a du potentiel, mais notre négativisme est son principal ennemi. Il faut faire quelque chose sinon le projet ne pourra prendre son envol. Les paragraphes qui suivent donnent des exemples d'initiatives positives ayant été prises et proposent certains défis additionnels.

## LE BUT

Le défi est de conserver le meilleur équilibre possible entre les unités de la Régulière, de la Force totale intégrée et de la Réserve, compte tenu de ressources qui ne changeront pas. Les tâches clés suivantes (spécifiques et implicites) s'imposent, si l'on se fie à mon analyse de mission :

- a. assurer un équilibre entre la disponibilité opérationnelle et l'instruction;
- b. conserver la structure de mobilisation nationale;
- c. former et soutenir une chaîne de commandement militaire;



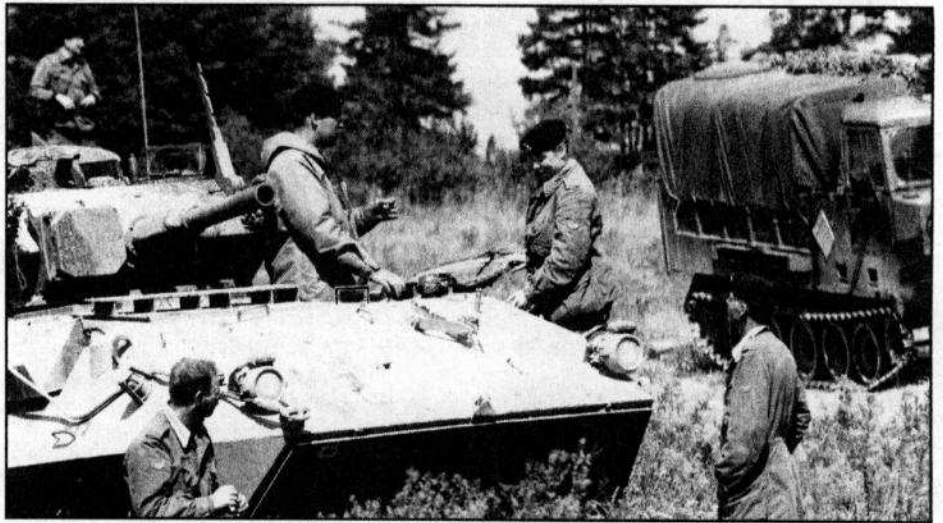


## LES POINTS FORTS

De nos jours, la Force totale est un concept appliqué chez nos plus proches alliés, y compris les États-Unis, la Grande-Bretagne, l'Australie et l'OTAN. Elle constitue une façon naturelle, de faire fort rentable (sur le plan socio-politique); elle permet d'obtenir certaines disponibilités et capacités opérationnelles, ce qui entraîne des risques, mais elle prémunit contre des crises futures. Nous sommes prompts à critiquer nos propres lacunes, mais mon expérience auprès d'armées d'autres pays m'a démontré que nous ne sommes pas nécessairement si mal pris. Nous devons le reconnaître et l'accepter. Notre équipement n'est peut-être pas des plus neufs, des plus astiqués et des plus prêts au combat, mais la qualité de nos soldats, de nos s/off et de nos officiers nous confère un avantage sur les autres armées. Notre engagement à conserver cette longueur d'avance grâce à un entraînement approprié tant dans la Régulière que dans la Réserve est ce qui va nous permettre de nous montrer efficace sur le champ de bataille.

Le concept de la Force totale a amené une grande amélioration de la qualité de l'instruction de la Réserve et de l'aptitude de ses membres à venir prêter main forte aux unités en campagne lors des déploiements opérationnels. Pour que nous puissions fonctionner efficacement comme groupe, il est essentiel que les normes des opérations et de l'instruction soient les mêmes pour chaque élément. L'Armée de terre n'aurait pas pu mener ses opérations dans l'ex-Yougoslavie de 1992 à 1996 sans l'apport constant et permanent de la Réserve.

L'entraînement interallié de la Régulière et de la Réserve s'est lui aussi amélioré. Depuis quelques années, notre cours



*Entraînement collectif ARCON 95.*

de membre d'équipage NQ7 réunit des adjudants de la Régulière et de la Réserve. Même cours, même norme. Cet amalgame comporte d'incroyables avantages. Ceux de la Régulière ont ainsi pu faire bénéficier le reste du groupe de leur expérience, tandis que l'imposante masse critique des réservistes a permis aux «temps plein» de se faire une excellente idée de ce qu'est la Milice. Les deux groupes

se comprennent mieux désormais. On a adopté une approche semblable lors du cours de commandant d'escadron de reco (Réserve) l'automne dernier. À cause d'un manque de candidats réservistes, des places ont alors été proposées aux régiments de la Régulière, qui ont dépêché des capitaines de bataille. Quelle occasion en or!

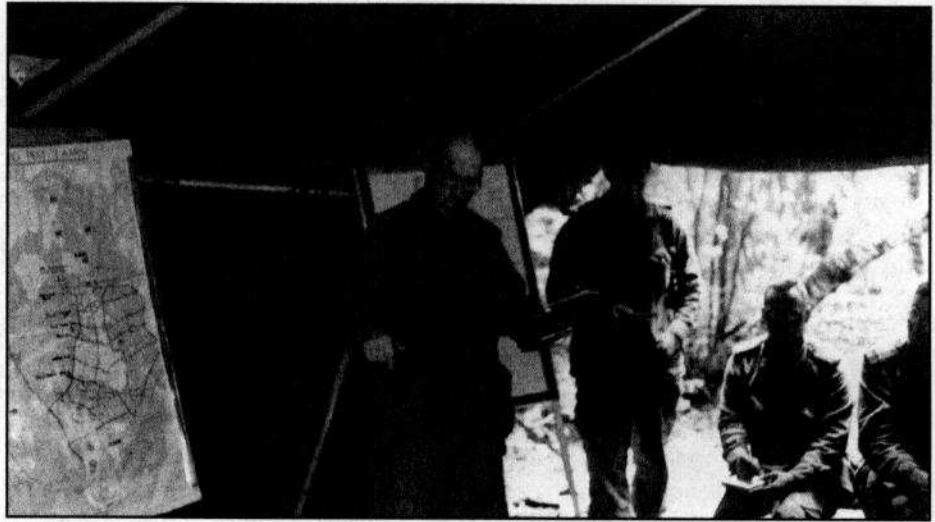


*Test de reconnaissance de la Force totale : Régulier et réserve.*



Au 8th Hussars, la Force totale s'est révélée mieux adaptée au NQ2, où l'entraînement de base est dispensé par des caporaux de la Régulière ayant réussi le CCC. Au cours des trois dernières années, le Régiment a transféré plus de 90 réservistes à la Force régulière dans le cadre du Programme d'enrôlement direct. La façon la plus rapide et la plus efficace de compenser cette extraordinaire attrition et, dans un même temps, de continuer de satisfaire aux normes, a été de faire appel à ces excellents jeunes soldats. Une formation de première qualité, offerte par des instructeurs chevronnés, a permis d'obtenir des résultats probants.

L'emploi de réservistes au sein de PC d'unité et de QG de formation de la Régulière comporte également des avantages. L'esc A du 8 CH participe annuellement à l'exercice ROYAL HUSSAR et au cours de chef d'équipe de combat. On parvient mieux à suivre le rythme trépidant de l'entraînement grâce à l'apport des réservistes. Ces derniers acquièrent de l'expérience des opérations continues, alors que l'esc profite du fait qu'on dispose de troupes et d'équipages complets. On a voulu tenter une expérience du genre avec le RCD en Allemagne au début des années quatre-vingt, mais sans succès, incapable qu'on a été de s'entendre sur le financement du projet. On a alors raté une occasion unique. Mais, de nos jours, avec des arrangements au niveau local, un personnel solidaire et une attitude volontariste, les choses ont changé. Le QG 1 Div CA adopte fréquemment la même technique afin de conserver à son emploi des officiers de service qualifiés pour ses missions d'entraînement. L'engagement et la volonté démontrés de part et d'autre font qu'on obtient du succès à ce chapitre.



*Opérations inter-armes : Le régiment blindé de l'Atlantique à ARCON 96.*

Ces exemples me portent à croire que nos initiatives se situent aux bons niveaux et que nous sommes sur la bonne voie pour améliorer la situation. Mais il y a toujours moyen de faire mieux.

### DÉFIS ET OPPORTUNITÉS

D'abord et avant tout, il nous faut nous débarrasser des stéréotypes qui empoisonnent l'air entre la Régulière et la Milice. À vrai dire, nous avons beaucoup de choses en commun : la volonté de s'engager, le dévouement, la capacité de s'oublier pour les autres, la loyauté envers un idéal, un salaire de famine... Il nous faut aussi reconnaître nos différences et ajuster nos attentes en conséquence. Nous ne pouvons pas nous permettre d'évoluer en vase clos. La compréhension et le respect mutuels ont besoin pour se développer de contacts plus fréquents et d'un meilleur partage des expériences à tous les niveaux. Chaque membre de la Régulière devrait peut-être occuper temporairement un poste de soutien au sein de la

Réserve. Chaque élément a ses forces et ses faiblesses relatives et ce serait une preuve de maturité pour notre Armée, notre profession et notre confrérie que de commencer à nous juger d'après les premières plutôt que les secondes. Le «verre» sera toujours à moitié plein si nous y parvenons.

L'équivalence des grades est une cause constante de mécontentement. Il est facile pour quelqu'un de la Régulière d'affirmer que son homologue de la Réserve ne satisfait pas aux mêmes normes rigoureuses que lui, et ne mérite de ce fait pas d'avoir le même grade. Il s'agit là d'une récrimination qu'on peut comprendre et qu'il ne sera pas facile d'éliminer, mais nous sommes sur la bonne voie, qui cherchons à nous doter de normes et de cours de perfectionnement communs. Rappelons-nous toutefois qu'il y a des disparités. On ne peut pas s'attendre d'un soldat qui porte l'uniforme 40 jours par année qu'il offre le même rendement qu'un autre en service à temps complet. Cela revient





à comparer des pommes et des oranges. Nos attentes doivent être adaptées aux capacités. Pour être honnêtes, les comparaisons doivent porter sur les attributs professionnels. Pourquoi ne pas mesurer le patriotisme, le dévouement, la loyauté ou la volonté de servir? Un des deux camps a-t-il le monopole de la vertu dans ces domaines?

On doit toutefois éviter de pécher par excès au sujet des équivalences. Cela peut avoir un impact trop lourd sur les unités de Réserve et faire que le milicien en vienne à ne plus pouvoir suivre des cours sans cesse plus longs et plus compliqués. Il y a du pour et du contre et il nous faut faire la part des choses entre le leadership, le commandement et la morale. Nous ne pouvons pas nous permettre, pas plus que nous avons envie, de transformer chaque réserviste en membre de la Régulière.

Le passage direct des réservistes à la Régulière a bien du bon sens, mais il comporte un danger. En effet, il est arrivé à plusieurs reprises qu'il cause une pénurie de jeunes s/off potentiels au sein des unités de Réserve. La ressource est renouvelable, certes, mais tarissable également. Une certaine gestion s'impose. Nous pourrions compenser et améliorer notre capacité en faisant tout ce qui est en notre pouvoir pour encourager le transfert des compétences dans l'autre direction, c'est-à-dire de la Régulière vers la Réserve. Nous devrions activement encourager nos retraités à reprendre du service dans les régiments de Réserve. Il s'agit d'un défi stimulant et enrichissant pour eux, et on devrait profiter de toutes les occasions de tirer bénéfice de l'expérience qu'il leur a fallu tant de temps à acquérir.

## CONCLUSION

La Force totale est là pour rester. Il ne s'agit en définitive que d'un concept permettant aux éléments de la Régulière et de la Réserve de contribuer ensemble à l'atteinte des objectifs de l'Armée de terre. Ceux qui croient qu'il nous est possible de fonctionner en vase clos se trompent. En ces temps difficiles où nous vivons, le défi sera de trouver un équilibre fonctionnel. Il est clair et démontré qu'il nous faut travailler de concert. Pensons donc globalement, mais agissons localement. L'Armée de terre s'en trouvera plus forte et plus performante.





# La Force totale

par le Lieutenant-colonel L.P. Morin



*Le lieutenant-colonel Morin reçoit sa commission de sous-lieutenant du Ontario Regiment en 1966. Il y sert en qualité de commandant de 1980 à 1983. Il occupe présentement le poste d'officier supérieur d'état-major – Arme blindée au QG SCFT. Il a déjà été président de l'Association du CBRC (Cavalerie). Il travaille à l'usine de montage de camions de General Motors du Canada Limitée.*

**“Pour que le concept de Force totale donne de bons résultats, il faut instaurer un partenariat à parts égales.”**

Quand le ministre de la Défense Perrin Beatty a présenté le concept de «Force totale» dans le Livre blanc sur la défense de 1987, bien des espoirs sont nés chez les réservistes. L'énoncé de politique du 17 septembre 1991 réitérait la validité du concept de Force totale et contenait les grandes lignes des plans visant l'augmentation de la taille de la Première réserve et de la Réserve supplémentaire. Ces plans laissaient entrevoir l'achat d'équipements, des programmes de modernisation et la création de nouveaux centres de soutien de l'entraînement de la milice partout au pays.

Mes souvenirs des plans concernant les centres de soutien de l'entraînement de la milice (CSEM) prévoyaient de l'équipement suffisant pour un groupement tactique : assez de TTB pour un bataillon mécanisé, un

escadron blindé, une batterie d'artillerie, une troupe de Génie et des éléments de SLC. L'équipement devait servir aux unités de la Force régulière du lundi au vendredi et à la Milice les fins de semaine. Il était également question d'équipes à temps plein responsables de l'entretien de première ligne durant la semaine de manière que ces tâches n'empiètent pas sur le temps d'instruction des unités de la Réserve. D'où proviendrait l'équipement? Les FC venaient tout juste d'acheter 199 TTB Bison (appelés VBL Mil, c'est-à-dire véhicules blindés légers de la Milice quand on en a d'abord fait l'acquisition pour les CSEM) et la brigade mécanisée en Allemagne ainsi que les stocks que possédait la Milice constitueraient d'autres sources d'approvisionnement.

Au cours des dix dernières années, nous avons modifié le mandat de la Réserve aux fins de la politique de promotion et des normes de qualification de manière à ce qu'il coïncide plus étroitement avec celui de la Force régulière. Puis, nous avons

adhéré au concept du Bataillon 10/90 et enfin, au Tableau de dotation de la force totale (TDFT). La transformation en régiment blindé de la Force totale semblait être la solution parfaite pour le 8 CH (PL) à son retour d'Allemagne.

Au début des années 1990, on n'avait pas suffisamment de personnel pour répondre aux engagements opérationnels. Nous avons eu recours aux cpl/cvr de la Milice pour combler les insuffisances. Cette solution a donné de bons résultats en raison du délai de soixante-dix jours avant le déploiement.

Malheureusement, l'appréciation, ou les prévisions (suivant la génération à laquelle vous appartenez) ne tenaient pas compte de tous les facteurs. Nous ne savions pas qu'il y aurait des compressions budgétaires. Nous n'avons pas consacré assez de temps à l'étude des deux cultures différentes, c'est-à-dire celle de la Force régulière et celle de la Milice. Les membres de la Force régulière s'enrôlent par vocation, tandis que les Miliciens y voient un passe-temps.

Le problème posé par la formation d'un nombre suffisant de s/off supérieurs qualifiés se trouve accentué quand les cours de la Force totale sont offerts à l'automne, comme le cours de NQ 7, car à cette période de l'année, les miliciens, et tout particulièrement les professeurs et les étudiants, peuvent difficilement obtenir un congé, ou au printemps, comme les cours de NQ 6A et 6B. Le TDFT, déjà restreint, a été comprimé à nouveau puisqu'il



ne peut être financé qu'à 50%. On se demande si les unités seront capables de conserver des effectifs suffisants pour former une sous-unité complète.

Quand la Force régulière a reçu ses crédits pour le perfectionnement du personnel, elle a relégué rapidement aux oubliettes l'idée du ratio 10/90. Pour que les régiments blindés de la Force régulière obtiennent leur deuxième escadron de Cougar, les Réserves du Secteur du Centre ont dû rendre sept de leurs seize Cougar. Les VBL Mil TTB Bison sont détournés vers la Force régulière où ils servent de véhicules logistiques.

Les besoins d'instruction de la Réserve pour la préparation en cas de mobilisation ainsi qu'en temps de paix ne diffèrent pas sensiblement de ceux de la Force régulière. Les différences résident dans le temps à consacrer à l'instruction ainsi que dans les possibilités d'instruction plutôt que dans les normes d'instruction. Le réserviste doit avoir accès à l'équipement adéquat pour exécuter ses tâches

d'instruction. Le Corps blindé a besoin d'un escadron de chars ou de Cougar dans chaque unité de la Réserve. Une «marge de 10%» pour l'équipement de la Réserve n'est plus suffisante si on veut instituer un partenariat à parts égales.

Les décisions malencontreuses concernant l'instruction, comme les cycles d'instruction de deux ans, l'annulation de cours, la fragmentation de la Réserve de l'Arme blindée en deux classifications d'officier (R21 Chars et R26 Reco) ne peuvent continuer sans que l'on en étudie sérieusement les répercussions. La pratique observée depuis peu et selon laquelle les membres du personnel de soutien de la Force régulière affectés à des unités de la Réserve reviennent à leur unité régulière montre que les membres de la Force régulière entretiennent des doutes sérieux à l'égard de la «Force totale». La survie de leurs unités respectives est en train de devenir un sujet de discorde entre les membres de la Force régulière et les réservistes.

J'entrevois des problèmes de succession à très court terme dans les Réserves, non seulement au niveau de commandant, mais aussi au niveau de SMR/adjum. Le parachutage d'un commandant ou d'un sergent-major régimentaire de la Force régulière dans une unité de la Réserve n'est qu'un rafistolage qui aura des effets néfastes sur l'avenir d'un régiment.

Pour que le concept de Force totale donne de bons résultats, il faut instaurer un partenariat à parts égales. L'équité doit s'établir en ce qui concerne la solde, les promotions, l'instruction et surtout l'équipement dans un Corps à forte concentration de véhicules. En plaçant les unités de la Réserve dans une position où elles doivent se débrouiller avec des budgets inadéquats pour rémunérer les soldats et avec des installations d'instruction et de l'équipement tout aussi inadéquats, la population canadienne n'obtiendra que ce que l'argent qu'elle injecte lui permet d'obtenir, c'est-à-dire une Force de réserve inadéquate.







# Secteur de l'Atlantique de la Force terrestre : Restructuration de la Réserve

par le Major G.W. Meisner



*Le major Gary Meisner, 8CH (PL), s'est enrôlé dans les Forces canadiennes en avril 1973 et a obtenu son statut d'officier en 1978. Il exerce actuellement les fonctions d'officier d'état-major - Services de révision et d'officier supérieur d'état-major - Arme blindée au QG SAFT.*

**«Essentiellement, l'effort portera sur la maximisation du nombre de soldats dans les éléments de mission. On ne tolérera plus l'inflation de personnel aux postes de commandement et de soutien.»**

## HISTORIQUE

La restructuration actuelle de la Réserve de la Force terrestre a été amorcée à la suite du Rapport du vérificateur général de 1992 et du Livre blanc sur la Défense de 1994, qui réclamaient des améliorations majeures du volet Milice de la capacité et de la disponibilité opérationnelle des Réserves et une rationalisation des organisations et de la structure des grades des Réserves.

Le 5 avril 1995, le MDN créait la Commission spéciale de la restructuration de la Réserve (CSRR) à laquelle il donnait le mandat «d'examiner le

rôle, la structure et l'emploi de la Force de réserve des Forces canadiennes et de formuler des recommandations visant à en maximiser l'efficacité opérationnelle et la rentabilité».

La Commission spéciale a remis son rapport au Ministre le 30 octobre 1995. Le rapport contient 41 recommandations spécifiques, dont 35 ont un impact direct sur la Milice. Les recommandations contenues dans le rapport de la CSRR, telles qu'approuvées par le Ministre, constituent les fondements de la RRFT.

Au sein du Commandement de la Force terrestre, toutes les recommandations et initiatives portant sur l'évolution ou la restructuration de la Réserve sont traitées par le biais de la RRFT, elle-même rattachée à la grande restructuration de la Force terrestre (RFT).

L'établissement d'un plan de restructuration de la Réserve de la Force

terrestre, qui repose sur les recommandations de la CSRR et incorpore tous les facteurs, recommandations, directives, orientations utiles et qui simultanément satisfait aux attentes et aux besoins des réservistes, est un défi et une tâche difficile consistant à harmoniser les apports du personnel de la Régulière et de la Réserve en service actif, des titulaires honoraires et de l'ensemble des membres de la Réserve.

## DES DISTRICTS AUX BRIGADES

Simultanément au processus RCCM, la restructuration des réserves a débouché sur la décision d'adopter une structure de brigades nationales. Dans une déclaration devant le Comité permanent de la défense nationale et des affaires des anciens combattants (CPDNAC), le 21 novembre 1996, le MDN approuvait la mise sur pied des structures de ces brigades en deux phases. Au cours de la première phase, qui se poursuivra du 1<sup>er</sup> avril 1997 au 1<sup>er</sup> novembre 1999, dix brigades de la Réserve verront le jour un peu partout au pays. Deux de ces dix brigades seront créées dans le SAFT. Ces deux brigades auront une structure provisoire seulement et seront organisées pour l'exercice efficace du commandement et du contrôle. Le 1<sup>er</sup> novembre 1999, le Secteur de l'Atlantique va amalgamer ces deux structures en une seule brigade à laquelle se grefferont des unités n'appartenant pas à la brigade; c'est là le modèle final.



Voici comment se présente la structure provisoire : les 23 unités actuelles du secteur de l'Atlantique, disséminées en 31 points des Districts de la Nouvelle-Écosse, de Terre-Neuve, du Nouveau-Brunswick et de l'Île-du-Prince-Édouard seront réparties en deux brigades, mais la 3<sup>e</sup> Compagnie du renseignement et le 4<sup>e</sup> Régiment de défense aérienne demeureront sous le contrôle du secteur. Le 36<sup>e</sup> Groupe-brigade du Canada aura son quartier général à Halifax (Nouvelle-Écosse) et sera formé des unités de la Nouvelle-Écosse et de l'Île-du-Prince-Édouard. Le Quartier général du 37<sup>e</sup> Groupe-brigade du Canada sera installé à Moncton (Nouveau-Brunswick) et comprendra toutes les unités terre-neuviennes; il entamera ses activités avec la mise sur pied des équipes de création de la Brigade le 1<sup>er</sup> avril 1997; les équipes termineront leur travail avec la fermeture des districts et la création des brigades le 1<sup>er</sup> octobre 1997.

## EFFECTIFS GLOBAUX DE L'ARMÉE (EGA)

Depuis plusieurs années déjà, les effectifs des unités de la Milice et les niveaux de dotation un peu partout au pays ont été adaptés pour satisfaire des exigences exceptionnelles et des conditions locales sans qu'on tienne compte des mesures acceptées de contrôle des ressources, de sorte que nous avons des effectifs qui varient à l'infini dans les unités et que la structure des grades n'est pas équilibrée pour l'ensemble de la Réserve de l'Armée. Conséquemment, des effectifs globaux de l'Armée ont été élaborés pour s'assurer qu'un nombre maximal de soldats formés sera commandé et administré par un appareil dont le nombre de militaires et la structure des grades seront proportionnés. De plus, les EGA constitueront les bases d'une expansion éventuelle

des forces de Réserve, si le besoin se faisait sentir.

L'adoption d'EGA constitue l'un des aspects les plus nécessaires et les plus importants de cette restructuration des Réserves. Il s'agit en effet d'un instrument de gestion des ressources permettant de maximiser le rendement des ressources investies grâce à l'établissement d'organigrammes standards pour les unités et de procédures uniformes de contrôle du personnel. On arrivera ainsi à obtenir un rapport officiers/MR qui soit équilibré et à prévenir la dévaluation des grades. Avec les EGA, des effectifs autorisés servent de gabarit d'organisation pour toutes les unités tant de la Régulière que de la Réserve. De la sorte, tous les effectifs de la Force terrestre sont alignés dans des structures reconnues, et les bases sur lesquelles l'ordre de bataille de la Réserve repose sont clairement définies.

Voici les caractéristiques fondamentales des EGA :

- tous les effectifs d'unité de l'Armée (de la Réserve et de la Régulière) comprendront la liste complète des postes, classifications et groupes professionnels militaires;
- toutes les unités (de la Réserve et de la Régulière) semblables auront des effectifs identiques;
- tous les postes inscrits à l'effectif pourront être comblés par un militaire de la Réserve ou de la Régulière;
- tous les effectifs d'unités seront assortis de restrictions faisant état du plafond de dotation approprié pour l'unité; cela tiendra surtout à la mission d'instruction et aux ressources financières attribuées. Ce plafond

laisse à l'unité un élément de commandement et de soutien et un élément de mission;

- une liste de dotation pour d'autres militaires dans chaque unité donnera de la transparence et reconnaîtra la nécessité d'approfondir l'instruction et d'assurer la relève.

Essentiellement, l'effort portera sur la maximisation du nombre de soldats dans les éléments de mission. On ne tolérera plus l'inflation de personnel aux postes de commandement et de soutien. Compte tenu du rôle fondamental de l'unité, soit l'instruction jusqu'au niveau du peloton, et de la nécessité de concentrer tous les efforts sur l'élément de mission, les gros éléments de commandement et de soutien ne seront plus dans l'ordre des choses et ne seront plus tolérés. Il y aura évidemment une certaine souplesse dans des circonstances exceptionnelles et particulières, mais les éléments de mission des unités constitueront désormais l'essentiel des préoccupations des cmdt à tous les égards.

## VIABILITÉ DES UNITÉS

La viabilité des unités est un facteur capital au moment de fixer définitivement la structure des Réserves. Six critères servent à mesurer la viabilité des unités et interviendront à la base des évaluations d'unités :

- *Les besoins du service.* Bien que les unités doivent être prêtes à remplir leurs tâches essentielles aux étapes 3 et 4 d'une mobilisation, elles doivent également démontrer qu'elles sont prêtes à satisfaire les besoins raisonnables de renforts, exprimés au commandant du CFT par le Gouvernement.



- *Capacité de recruter et de conserver des effectifs.* Au cours des trois prochaines années, donc à compter du 1<sup>er</sup> novembre 1996, l'unité doit continuer de démontrer qu'elle a la capacité de conserver ses effectifs aux niveaux des EGA ou de s'en approcher.
- *Capacité de mener l'instruction et l'entraînement.* L'unité doit faire la preuve qu'elle peut mener efficacement l'instruction et que son personnel se qualifie dans une proportion raisonnable au programme d'aguerrissement. L'unité doit également afficher une performance raisonnable au chapitre de l'entraînement au niveau du peloton à l'occasion d'exercices au niveau de la compagnie.
- *Optimisation des coûts.* L'unité doit avoir fait la preuve et continuer de démontrer qu'elle est capable de gérer ses budgets de personnel, de fonctionnement et de maintenance de manière efficace.
- *Faits historiques et honneurs de bataille.* Les hauts faits d'armes de l'unité pendant la guerre et en période de paix devraient également être considérés.
- *Niveau d'insertion dans la communauté.* L'unité doit être située de manière à servir de lien entre la communauté militaire et la population en général.

Pour le développement des critères de performance des unités, les orientations

suivantes ont été suivies pour les évaluations :

- *simplicité* – recours à des données déjà accessibles sans autre traitement et faciles à comprendre;
- *équité* – l'évaluation devait pouvoir s'appliquer à toutes les unités et être fondée sur la performance pendant la période d'évaluation.
- *réalisme* – les unités ont été jugées viables ou non viables, de manière non équivoque par les secteurs ce qui représente la viabilité relative de l'unité.

À partir des facteurs convenus, des critères de performance des unités ont été élaborés à partir de «l'énoncé de la performance», de la mesure de la performance et des critères de performance à atteindre. Compte tenu des critères de performance des unités, un rapport d'évaluation de l'unité sera rédigé. Ce rapport contiendra un bref aperçu de l'unité, l'évaluation de l'unité par facteur et des évaluations des commandants du secteur et de l'Armée.

La période d'évaluation de trois ans prendra fin en 1999. Toutes les unités recevront une évaluation provisoire compte tenu des critères de performance des unités en novembre 1997. Les unités y trouveront une cote «viable» ou «non viable» selon leurs lacunes ou leurs points forts particuliers. Cette évaluation provisoire servira également à valider les critères de performance des unités et la méthodologie de notation des

unités. Toutes les unités recevront un rapport d'évaluation complet en novembre 1998, précisant pour chacune si elle est viable ou non viable. Les unités recevront leur évaluation finale et la décision les concernant en novembre 1999.

La majorité des unités de Milice existantes seront requises pour des rôles opérationnels au sein de la structure en groupes-brigades envisagée. Des unités viables qui ne sont pas requises dans des groupes-brigades pourront, si les budgets le permettent, être affectées à d'autres tâches compatibles avec les exigences opérationnelles.

Dans le cas des unités jugées non viables, on envisagera l'un des scénarios suivants dans l'ordre de priorité : regroupement tactique, fusion et dotation nulle. Les unités à dotation nulle seront conservées sur un ordre de bataille supplémentaire et se verront attribuer, si la chose est faisable, des rôles pour la phase 4 d'une mobilisation.

Au bout de l'exercice, les Réserves de la Force terrestre n'auront peut-être pas besoin de toutes leurs unités existantes selon la configuration actuelle si le nombre d'unités spécialisées existantes dépasse les besoins de l'Armée, de sorte que les groupements tactiques pourront être envisagés afin de conserver à l'ordre de bataille autant de régiments que nous en avons les moyens.





# La Force totale : Le besoin d'aller plus loin

par le capitaine I.S. Mollison (PEIR)



*Le capt I.S. Mollison, PEIR, s'est enrôlé dans la milice en 1982. Il est actuellement employé en service de classe 'B' comme coordonnateur du système d'information - Instruction individuelle (Arme de terre) à l'École de l'arme blindée.*

**"... les membres de la Réserve ont tout de même des responsabilités et des tâches similaires à celles des membres de la Régulière ..."**

L'idée que le personnel de la Force régulière et celui de la Force de réserve peuvent travailler et travailleront ensemble au sein d'une unité efficace et intégrée est tout à fait louable, mais pas vraiment nouvelle. Cela étant dit, ce type de mariage ne se fait pas sans difficultés et sans quelques heurts.

Par exemple, dans une unité blindée, comment compose-t-on une troupe de chars comportant des membres de la Régulière et de la Réserve? Mélangez-vous du personnel de la Réserve aux équipages de la Force régulière? Gardez-vous des équipages composés strictement de personnel de la Régulière sans réservistes? Comblez-vous les vacances laissées par le personnel parti en congé de maladie ou en cours avec du personnel de la Réserve? Pourquoi ne pas placer tous les réservistes dans une troupe

d'admin à un des échelons, ou encore dans un PCE ou dans un PCR? De la sorte, le soutien des cours assuré par le personnel de la Régulière n'est pas compromis par du personnel de la Réserve qui ne peut pas se présenter aux exercices ou à l'instruction à l'unité. Voilà des questions simples, mais fondamentales auxquelles il convient de répondre avant de former l'unité quelle qu'en soit la taille.

Si vous posez la question à un groupe de réservistes, la plupart vous répondront que l'une des difficultés avec la force totale vient du fait qu'on n'y est pas tous traités de la même façon. Les réservistes ne bénéficient habituellement pas des avantages, des régimes de pension, de la solde et des autres rémunérations dont bénéficient leurs homologues de la Régulière. Les comparaisons des taux de solde offerts en 1996 aux membres de la Régulière et de la Réserve à tous les niveaux de grades, sauf pour trois niveaux de base, montrent que les membres de la Réserve reçoivent moins que leurs homologues de la Régulière. Un réserviste qui travaille

à temps plein ne recevra en moyenne que 80 p. cent de ce qu'un membre de la Régulière reçoit.

Et oui, il est question d'une pension de la Force de Réserve, mais pas d'une pension à l'égard de laquelle vous touchez un chèque chaque mois. En fait, il s'agit d'un forfait correspondant à une semaine de solde pour chaque année de service, versé à l'égard d'un minimum de dix années de service. Le principe en a été approuvé par le Conseil du Trésor, mais le financement est à venir.

Il faut préciser que le Réserviste normal travaille une soirée par semaine seulement et une fin de semaine complète par mois. Les cours suivis sont habituellement de plus courte durée même si l'on y aborde la même matière et qu'on y fournit le même effort que dans la Force régulière. Malgré cette limite, les membres de la Réserve ont tout de même des responsabilités et des tâches similaires à celles des membres de la Régulière, la seule exception étant que les Réservistes ne peuvent pas être affectés à des tâches opérationnelles; ils doivent se porter volontaires pour toutes les tâches opérationnelles ou le service de réserve et avoir l'approbation de leur cmdt.

Dans le numéro 30 du *Journal de l'infanterie*, édition du printemps 1996, l'adj C.N. Boulter formule quelques remarques intéressantes au sujet de la Force totale. Lorsqu'un membre de la Régulière est affecté à une unité de la Réserve comme membre du personnel de soutien de la Force régulière (PSFR) ou à temps plein ouvrant droit à la pension, le cmdt



de la Réserve a le pouvoir d'affecter ce militaire de la Régulière à n'importe quel poste selon les besoins. La plupart des militaires de la Régulière affectés à des unités de la Réserve comme PSFR remplissent l'obligation en s'acquittant de toutes les tâches prévues pour leur niveau de grades. La plupart des membres du PSFR occupent des postes de ligne ou de campagne au sein d'une unité de la Réserve. Il est également fréquent pour un membre du PSFR de se voir confier de nombreuses tâches différentes au sein de l'unité; la plupart du temps, on confie au membre du PSFR le soin de régler les problèmes qui menacent de dégénérer et on lui demande de s'en occuper et de faire le miracle. De même, un membre du PSFR occupe un poste au moment du déploiement en campagne et il en change pendant l'année d'instruction et à presque tous les exercices ou activités de fin de semaine qui se tiennent.

La difficulté avec ce système est que les s/off de la Réserve n'aura peut-être pas l'occasion d'être employé à tous les postes qui lui permettraient de devenir un bon s/off supérieur. Comble de mauvaises nouvelles, on songe à employer les s/off supérieurs de la Force régulière qui font partie du PSFR aux postes d'adj du cours et comme membre du cadre des

instructeurs de cours. Il s'agit d'une mesure d'économie pour les secteurs, sans compter qu'il n'y a pas suffisamment de membres de la Réserve disponibles. Certes, cette mesure permettra aux quartiers généraux de secteur de réaliser des économies substantielles, mais en bout de ligne, les unités de Réserve y perdent au change, car leurs s/off supérieurs ne pourront pas bénéficier de l'expérience et de la formation dont ils ont besoin.

L'obstacle le plus important pour la plupart des gradés des unités de la réserve est de n'être pas capables de suivre les cours d'une durée supérieure à deux semaines. Pour la plupart, participer aux CONRA/CONMIL est également un défi en raison de la durée même des vacances, des obligations familiales et civiles, car les réservistes ne disposent que de deux ou trois semaines de vacances. Le Conseil de liaison des Forces canadiennes (CLFC) fait un travail remarquable en ce qui a trait aux membres de la Réserve et à leurs emplois civils à plein temps, mais le CLFC ne traite généralement que de cas individuels.

Je crois qu'en ce pays nous avons besoin d'une législation similaire à celle dont se sont dotés les États-Unis

pour leur garde nationale. En vertu de cette loi, les membres de la garde nationale américaine doivent participer à un déploiement d'une durée de deux semaines chaque années et si le gouverneur de l'état décrète qu'il a besoin d'un garde, il le rappelle en service et le militaire doit obtempérer. Je ne crois pas qu'il faille au Canada, aller aussi loin que les Américains, mais nous avons besoin de protéger et de sécuriser les emplois des membres de la Force de réserve pour leur permettre de participer à des missions onusiennes ou à d'autres tâches en service de réserve auprès d'unités opérationnelles.

Je suis d'avis qu'une unité de la Force totale peut fonctionner et que ce sera une réalité si l'on pose certains critères et qu'on les respecte. Il serait téméraire de croire que les membres de la Réserve peuvent évoluer dans n'importe quelle unité opérationnelle sans le bénéfice d'un entraînement additionnel, mais si vous y regardez de près, vous constaterez qu'un bon nombre des membres de la Régulière aujourd'hui ont évolué un certain temps dans une unité de la Réserve. La Réserve demeure une des meilleures filières de recrutement pour la Force régulière. 







# La Force totale : Vision ou utopie?

par le colonel J.O.M. Maisonneuve



**Le colonel J.O.M. Maisonneuve commandait le 12<sup>e</sup> RBC de 1989-1991. Il est un ancien Directeur de l'Arme blindée et sert présentement comme J-3 (Opérations) au QGDN à Ottawa.**

**“Utopie : n. f. Conception ou projet qui paraît irréalisable.”  
– Le Petit Robert, p. 1867.**

Bien qu'il ait déjà été utilisé auparavant, le terme “Force totale” (FT) fait réellement partie de notre vocabulaire depuis sa mention dans le livre blanc (LB) de 1987. La FT est devenue l'un des trois piliers de l'Armée 2002 (A2002) qui était la réponse de la Force terrestre à ce LB (les deux autres piliers étant la capacité de combat polyvalent et la structure des secteurs géographiques). Le budget d'avril 1989 a enlevé toute chance au LB d'être mis en oeuvre, mais les trois piliers de l'A2002 furent gardés, dont la FT. La plupart des membres de l'Armée ont une idée de la signification du terme “Force totale,” et il existe une définition officielle. Ce qu'il faut se demander est: Pourrions-nous un jour arriver à la mettre en oeuvre, ou n'est-ce qu'un mirage poussant la Milice à continuer dans le désert des ressources décroissantes et du manque d'attention?

Cet article affirme que le *concept* de la FT est réalisable; que des mesures à bas niveau sont faciles à mettre en place; et que la première étape est de changer les attitudes. Pour y arriver, j'examinerai certaines de ces attitudes au sein de l'Armée et du Corps; je donnerai ensuite des exemples de l'emploi récent de Réservistes en opération, et j'offrirai finalement de simples idées pour l'avenir.

Je dois avouer que cet article est écrit sans le bénéfice de service comme PSFR ou au sein d'un QG de District. J'ai fait peu de recherche, et toute erreur ou omission est ma propre faute. J'espère piquer l'intérêt et stimuler les réactions des membres du CBRC sur le sujet.

La perception (réalité?) d'un “fossé” entre les composantes active et réserve de l'Armée – le fossé milice-régulière (FMR) – existe probablement depuis les tous premiers antécédents des Forces canadiennes de Sa Majesté. Récemment, le rapport de la Commission spéciale sur la

restructuration de la Réserve (CSRR) du Ministre a réitéré de nouveau le besoin de réduire davantage le FMR. Certains ont postulé que l'on avait raté cette chance lors de la mise en oeuvre de l'A2002. En effet, des penseurs “latéraux” favorisaient à ce moment-là un brossage complet du tableau des unités, et la création de nouvelles unités de FT, dans une structure basée sur un besoin *démontré*. Par exemple, on aurait créé des régiments composés de deux ou trois escadrons de Force régulière, et un escadron de Milice. L'idée qu'un commandant de la Force régulière allait recruter ses propres Réservistes semblait inconcevable à ce moment-là;... et pourquoi donc serait-ce nécessairement un commandant de la Régulière?

Il existe définitivement un manque de confiance entre les Réguliers et les Réservistes. Chacun a la perception que l'autre est mieux traité, ou moins bien entraîné, ou incapable, ou braillard, ou motivé par les mauvaises raisons. Suite aux efforts de plusieurs, le CBRC est en avance sur les autres Corps à améliorer ce manque de confiance. Cependant, il faut continuer dans cette voie.

Conceptuellement, la structure des secteurs a grandement contribué à réduire le FMR. En effet, la mise en place du système des secteurs a permis au commandant de l'Armée de s'affirmer en tant que commandant de toute l'Armée au lieu de commandant de seulement la Force régulière. Le même effet a pris place, en mon opinion, au niveau des secteurs. En dépit de ceci, on hésite encore à considérer le Directeur de





l'Arme blindée comme Directeur de tout le Corps, au lieu de celui de simplement la Force régulière!

Une perception habituelle est qu'un emphase accru sur l'appui à la Milice portera à une baisse de l'efficacité de la Force régulière; que les normes devront être réduites pour permettre à la Milice de les atteindre; et que ceci mènera à une Armée inefficace. La Milice sait très bien qu'elle ne peut pas atteindre les mêmes normes que la Force régulière dans toutes les disciplines, *mais* elle se sent souvent brimée et traitée comme incompétente. La vérité est qu'il y a définitivement un problème d'attitude des deux cotés, mais la Force régulière n'a pas fait assez d'efforts pour appuyer la FT. De plus, nous sommes souvent prisonniers de nos traditions, et effrayés des approches radicales de ce côté.

Pendant sa mission à Chypre en 1990-91, le 12<sup>e</sup> RBC s'est déployé en opération avec une structure comprenant, pour la première fois, un escadron *formé* de Milice comprenant un complément de 10% de Force régulière. Il est bien entendu que les besoins du service à Chypre sont spécifiques et distincts, et formés de paramètres définis: Aucune comparaison avec les "nouvelles" missions de paix. Cependant, cette expérience a marqué la première, et à ce que je sache, seule validation en opérations du concept du 10% qui était jusqu'à ce moment utilise comme "standard." Pour la première fois, les Miliciens n'étaient pas employés comme bouches-trou, ou renforts individuels ou en augmentation, mais étaient commandés par leurs propres officiers et sous-officiers supérieurs. La seule condition imposée sur la structure était que le 10% d'officiers et sous-officiers de la Force régulière seraient insérés dans les positions les mieux placées pour appuyer leurs confrères de

la Milice. Cette façon de procéder demeure une des leçons apprises de cette expérience. Chacun des quatre Régiments du Québec a fourni une troupe, ce qui a amélioré la cohésion au niveau élémentaire.

Les unités employées en Croatie avec la FORPRONU comprenaient systématiquement 20 à 30% de Milice. Certaines nations utilisent surtout des Réservistes en service avec l'ONU, et les officiers et sous-officiers de la Milice canadienne peuvent être d'excellents membres des états-major de l'ONU.

Le meilleur exemple de la FT dans le CBRC est bien entendu, le 8CH(PL). Quelle autre validation est nécessaire? L'unité a l'avantage de posséder un pourcentage plus élevé de membres de la Force régulière que les autres unités de Milice du Corps, permettant ainsi plus de temps au Réserviste pour s'entraîner. Le 8CH ainsi que plusieurs autres régiments ont démontré d'excellentes capacités à générer des Réservistes pour un transfert éventuel à la Force régulière. En fait ils ont eu un tel succès qu'à l'occasion, le bien-être de l'unité a souffert à cause de la perte de personnel expérimenté. Ceci est une preuve tangible qu'il y a donc des succès dans la coopération entre les composantes de l'Armée.

Enfin pour ce qui est d'idées pouvant servir à réduire le FMR. Je continue de croire que la première tâche de la Force régulière après les opérations est d'appuyer et d'aider à entraîner les Réservistes. Les premières actions qui sont nécessaires sont structurelles. Toute unité conservée au sein du Corps après la rationalisation et création de brigades (vs Districts) mandatée par la CSRR devrait recevoir son complément de 10% de son effectif en PSFR. Ces crédits devraient être

puisés sur les effectifs de la Force régulière, et ils seraient entièrement intégrés au sein des régiments, utilisant l'approche déjà expliquée ci-haut pour l'appui le plus efficace aux unités.

Les effets négatifs des transferts de la Milice à la Régulière doivent être mitigés. Une méthode est bien sûr de restreindre les effectifs recevant la permission de transférer, mais ceci entraînerait la perte d'excellents membres pour la Force régulière. Une meilleure méthode serait de faciliter, et en fait encourager les transferts de la Force régulière à la Milice. Rien que de faciliter les procédures administratives aiderait déjà; il existe aussi des moyens plus drastiques. Par exemple, tout membre qui est libéré de la Force régulière pourrait être contraint de servir pour un certain temps au sein de l'unité de Milice la plus proche de son lieu de résidence choisi. Le but ultime serait de renflouer la perte d'expérience au sein de la Milice.

La structure des secteurs aide à réduire le FMR. Le commandement et l'état-major géographiques de l'Armée canadienne devrait être basé sur une rotation d'officiers miliciens et d'officiers de la Régulière. Pourquoi ne pas ajuster les heures de travail du QG pour coïncider avec celles des employés de la Milice?

Et maintenant pour ce qui est de l'instruction. L'appui à bas niveau est facile à fournir pour l'unité de la Force régulière, et peut donner des résultats bien au delà des ressources fournies. Par exemple, un commandant de la Force régulière qui appuie une unité de Milice avec une troupe perd environ 1/12<sup>e</sup> ou 1/16<sup>e</sup> de son potentiel de combat pendant cette période. Cependant, pour un commandant de Milice, il s'agit là d'une ressource d'entraînement importante



qui équivaut souvent à 1/4 ou 1/8<sup>e</sup> de son effectif régimentaire. Quand on ajoute le bénéfice à la troupe qui appuie l'entraînement, c'est positif de tous les côtés.

En général, les unités régulière et de Milice ne devraient jamais planifier l'entraînement en isolation. Les unités de la Force régulière devraient toujours s'assurer que leur instruction tient compte des besoins de la Milice. Ceci arrive souvent déjà, mais cet état de chose doit être indépendant des personnalités en place au commandement.

Pour terminer, des suggestions diverses. J'ai déjà mentionné la tradition. Si nous sommes sérieux quand on dit FT, pourquoi n'avons-nous pas un seul ordre de bataille sans différence entre les unités de Milice et de Régulière? Par exemple, il serait

possible de se mettre d'accord, pour chaque unité, d'une date représentant sa formation qui serait utilisée pour placer les Régiments en ordre de préséance. Il est temps de considérer le Corps une famille unie où les marches régimentaires après un dîner sont jouées dans un ordre de la FT.

Notre vision devrait être d'une armée où il est impossible de différencier un membre à plein temps de celui à temps partiel. Une façon de faire est de changer d'affiliation régimentaire dès que muté à un autre régiment, soit de régulière ou de réserve. Un officier ou sous-officier quittant l'unité ne changerait pas d'affiliation tant qu'il ou elle ne serait pas muté(e) à un autre régiment. Imaginez un QG où il serait impossible de savoir si les membres sont de la Force régulière ou de la Milice : C'est ça la Force totale.

La Milice est une composante essentielle des Forces canadiennes, et la Force régulière a besoin d'examiner ses actions pour savoir si elle a toujours fait tous les efforts possibles pour appuyer le concept de la FT. Il est temps de développer la confiance. Il est possible de le faire simplement en travaillant côte-à-côte plus souvent, en ajustant notre culture, par des efforts de leadership à tous les niveaux, et par un appui sans équivoque. La confiance implique altruisme et service: mettre de côté les "chicanes de clochers" et la petite politique, et s'appuyer mutuellement. La Force totale est une vision et non l'utopie.







# Réflexions sans caractère officiel sur la Force totale

par le major J. Howard



**“Ce n’est pas la politique comme telle qui est notre pire ennemi, mais bien la rupture entre les processus d’analyse, de conception et d’exécution.”**

La Force totale fait partie de ma vie depuis quelques années maintenant et demeure, encore aujourd’hui, davantage un concept qu’un moyen pratique d’atteindre n’importe lequel des objectifs qui étaient censés en justifier l’introduction. Les quelques réflexions qui suivent sont basées sur le sens commun. Elles témoignent d’un esprit pratique et d’une volonté de garder les choses en perspective en résistant à la tentation de s’empêtrer dans les détails futiles et les conspirations teintées de don-Quichottisme de la vie militaire.

Peut-être la Force totale est-elle un concept jailli de l’esprit d’analystes de la politique, qui ne se sont pas trop souciés de vérifier l’«applicabilité» de leur idée et l’ont simplement refilée aux décideurs ou aux exécutants. Il s’agit peut-être d’une politique

assortie de buts honorables et légitimes, mais qui ne peut être transposée dans la pratique en raison des réalités de la vie de tous les jours ou à cause d’attitudes. Il s’agit peut-être d’un slogan accrocheur ou d’un sophisme trompeur lancé dans le but de faire taire ceux qui croient qu’il existe deux armées distinctes et séparées – la Force régulière et la Réserve – et de prouver qu’ils ont tort. Une chose est sûre cependant. Il s’agit d’une notion que l’on a appliquée au 8 CH et dans les bataillons 10/90, comme le 18<sup>e</sup> Régiment de défense antiaérienne, avec, soi-disant, un certain succès. Je ne connais aucun autre cas d’application à l’intérieur du Corps blindé. Pour moi, et peut-être pour les autres membres de la Force régulière et de la Réserve qui n’appartiennent pas à ces unités, tout cela demeure une énigme.

## OBJECTIFS – SOYONS CONCRETS

Pour le moment, j’ai oublié ce que le quartier général supérieur avait invoqué comme justification. J’ai traversé ces dernières années en croyant

que le but visé était de «rapprocher la Force régulière et la Réserve». Je croyais que, dans la pratique, cela signifiait que j’avais droit à toutes sortes de choses, selon l’interprétation que je donnais à l’expression Force totale, et surtout (ce qui me semblait raisonnable) à recevoir une instruction répondant aux mêmes normes que celle qui est dispensée à la Force régulière. Je désirais davantage de VBC et de munitions, j’en ai obtenu moins. Je voulais plus d’équipement pour l’entraînement – où est allé l’équipement de la 4<sup>e</sup> Brigade? Je voulais davantage d’argent pour l’instruction en service de Classe A, j’en ai obtenu moins. Comment peut-on expliquer tout cela logiquement? Je voulais observer un changement d’attitude chez les membres de la Force régulière qui prétendent que les réservistes s’engagent pour le simple plaisir de porter un grade ou qui affublent les réservistes de surnoms peu flatteurs, comme celui de soldat de deuxième zone. Bon nombre de ces soldats de la Force régulière ont déjà été réservistes eux-mêmes – mais l’ont vite (et fort commodément) oublié.

J’ignore ce que la Force régulière croyait que la Force totale lui apporterait. Le KOCR fournit chaque année à la Force régulière une douzaine de soldats entraînés et davantage pour l’augmentation du personnel affecté aux missions de maintien de la paix. Loin d’en payer le prix, la Force régulière est la grande gagnante dans toute cette histoire.

En réalité, la Force totale n’accomplit pas grand-chose dans mon unité au jour le jour. Quant à moi, je constate que les VBC pour l’entraînement sont devenus si rares que les plans





d'entraînement du KOCR sont sans cesse révisés en fonction d'exercices sans VBC et que les munitions pour les camps d'entraînement au tir ne sont toujours pas livrées en dépit des promesses qui ont été faites. On pourrait croire que tout cela fait partie d'un plan machiavélique ourdi par la Force régulière en vue de faire tranquillement disparaître la Réserve d'ici une génération. Qu'il s'agisse ou non d'une forme d'«intrigue byzantine», la Force totale n'a toujours pas fourni de matériel ni apporté quoi que ce soit de cohérent à mes troupes. Peu importe les clichés véhiculés par les politiques, les faits parlent toujours d'eux-mêmes. Tirez vos propres conclusions, chers lecteurs, et agissez en conséquence.

### QU'EST-CE QUI MARCHE?

Au fur et à mesure que les décideurs continueront de rendre public le fruit de leurs travaux, la population en arrivera probablement à ne plus faire de distinction entre la Force régulière et la Réserve. C'est peut-être ce résultat que visent les décideurs et c'est peut-être bien ce qui se produira car les décideurs prennent bien soin de filtrer leur message avant que ce dernier parvienne jusqu'à l'auditoire cible. Dans l'ensemble, les médias semblent avoir bien fait leur travail – les réservistes qui participent aux missions de maintien de la paix présentent un intérêt local et en parler fait monter les cotes d'écoute et le tirage.

Les membres du PSFR affectés à l'unité ne jouent plus le rôle de «conseillers et d'aides» qu'ils avaient auparavant. Le soldat de la Force régulière nommé au poste d'officier des opérations ou de capitaine-adjutant acquiert des connaissances au sujet de la Réserve, même si l'opinion qu'il a des réservistes ne suscite toujours pas l'euphorie chez lui.

Par ailleurs, des soldats de la Réserve sont nommés à des postes de quartiers généraux de Secteur et de brigade, mais fait intéressant, pas dans une unité de la Force régulière (et pour quelle raison, au fait?). Quand ils regagnent leurs unités, ces soldats possèdent des connaissances pratiques qu'ils n'auraient jamais pu acquérir autrement et peuvent faire progresser les travaux d'état-major de palier en palier le long de la chaîne de commandement beaucoup plus rapidement et efficacement qu'ils auraient pu le faire sans l'expérience acquise.

De plus en plus, on oblige le soldat de la Réserve à rendre compte de ses actions. Par le passé, mais moins maintenant, les membres de la Force régulière critiquaient souvent l'absence d'obligation de rendre compte du réserviste. Aujourd'hui, des commandants de la Réserve sont démis de leurs fonctions, des soldats de la Réserve vont en prison et d'autres mesures énergiques sont prises quand les circonstances le justifient.

On accuse les réservistes de ne pas consacrer à leur travail le même temps que les soldats de la Force régulière et ces critiques sont justifiées. Néanmoins, si un réserviste donne à la Force totale une interprétation qui l'amène à consacrer plus de temps à sa seconde carrière, les soldats de la Force régulière devraient le reconnaître et, strictement au plan du temps consacré, admettre que le soldat de la Réserve «perd de son amateurisme et gagne en professionnalisme». Compte tenu du coût d'option qui accompagne le travail, on ne peut légitimement mettre en doute le dévouement du réserviste.

Il s'ensuit que, si un réserviste obtient le degré de respect qu'il souhaite de la part de ses collègues de la Force régulière, il peut arriver à franchir

un certain seuil au-delà duquel la fierté qu'il éprouve à l'égard de sa seconde carrière fait en sorte que la poursuite de sa carrière devient un moyen beaucoup plus efficace de l'obliger à rendre compte.

J'admets que, pour un réserviste, la perte de son emploi a une incidence beaucoup moins forte que pour un soldat de la Force régulière (quoique le renvoi soit une mesure extrême). Il s'agit néanmoins d'une véritable révolution par rapport à la situation qui existait il y a quelques années à peine. Je me souviens d'un commandant de la Force régulière à qui un caporal de la Réserve avait demandé, en public, si une certaine chose lui était permise à lui, le caporal. Sans hésiter, le commandant avait répondu, et je cite, «Vous faites partie de la Réserve. Vous pouvez donc faire tout ce qui vous plaît». Et il était sérieux.

### LA POLITIQUE NE REMPLACE PAS LE LEADERSHIP

La politique à elle seule ne peut contrôler les «attitudes ultimes» des soldats qui feront le succès ou la perte de la Force totale au jour le jour. De bons chefs doivent porter le flambeau et persuader leurs subordonnés des mérites de la politique. Toutefois, on n'a qu'à tendre l'oreille au mess et à écouter les opinions des soldats de la Force régulière ou de la Réserve sur les mérites de la Force totale pour se persuader que l'on a raison d'être sceptique au sujet d'une acceptation tous azimuts et de bon coeur de la Force totale. Pourtant, les soldats de la Réserve et de la Force régulière doivent se montrer flexibles. L'idée prendra une génération à s'enraciner, malgré les flèches décochées par les objecteurs des deux camps.



## LA LOURDEUR DU PROCESSUS POLITIQUE

Les analystes de la politique, les décideurs et les exécutants voient rarement la question sous le même angle. Les généraux qui cernent les problèmes et élaborent des solutions n'ont pas la joie d'être confrontés aux difficultés pratiques d'exécution qui sont le lot des capitaines et des sergents. Ce n'est pas la politique comme telle qui est notre pire ennemi, mais bien la rupture entre les processus d'analyse, de conception et d'exécution. De plus, le processus est myope et surmené. Il faut conserver ce qu'il y a de bon pour faire face aux nouvelles réalités de la vie. Mettre une politique en place sans suivi rigoureux afin d'en peaufiner l'exécution aura pour conséquences de brouiller l'intention première, de susciter des attentes vaines et de laisser s'installer une politique informelle. Je ne vois pas ce que l'on a conservé de bon, mais

j'attaque les nouvelles politiques qui viennent brouiller les anciennes et qui jetteront probablement leur ombre sur celles à venir, toutes issues du même organisme. J'ignore si la Force totale comme telle pose ou non des problèmes, mais je sais que la politique, elle, soulève des problèmes. Le brouillard qui s'abat sur nous en temps de paix semble plus épais que la poussière des combats.

### EN RÉSUMÉ

Comme c'est le cas la plupart du temps, la Force totale ne sera jamais parfaitement acceptable pour tous. Elle sera qualifiée de politique nuisible quand on ne la comprendra pas, elle servira d'excuse quand les choses iront mals, elle sera invoquée comme raison de changer le statu quo et ses qualités seront oubliées quand les choses iront bien. Les soldats et les décideurs passeront, comme

des bateaux dans la nuit, au cours des vingt prochaines années, sans jamais parvenir à bien saisir la politique, du moins pas dans sa totalité. Mais si nos chefs jugent cette politique aussi merveilleuse qu'ils le prétendent, alors qu'ils consacrent de l'argent, des VBC et des munitions là où ils disent qu'ils le feront ... sans oublier personne.

Quand vient le moment de s'attaquer au «problème du jour», la meilleure tactique consiste à faire preuve de bon sens et à mettre l'idée en pratique selon l'interprétation qu'on lui donne, à s'engager dans une conversation brève et (naturellement) à caractère intellectuel avec un homologue de l'autre force et à appliquer la solution la plus simple possible et la plus équitable pour toutes les troupes – qu'elles appartiennent à la Force régulière ou à la Réserve. Réflexion et simplicité – voilà la philosophie qu'applique à toutes choses le Corps blindé. 





# Force totale : Réflexions sur la façon de réduire les effets sur le moral

par le Capitaine S. Graham



*Le capitaine S. Graham sert présentement comme instructeur en tactique à l'École de l'Arme blindée.*

**“... on doit reconnaître les différences et souligner les similitudes afin d'amener chaque groupe à se comprendre mutuellement.”**

Ceux qui servent à l'intérieur du système régimentaire sont animés d'un sentiment de grande fierté à l'égard de leur régiment et se montrent très loyaux et dévoués envers ce dernier. Le plus infime changement à la structure du système doit être apporté avec prudence. Dans le présent article, je me propose d'examiner les façons dont la conversion au concept de Force totale se répercute sur le moral des membres d'un régiment. Mon intention n'est pas de m'arrêter à toutes les doléances possibles qu'un soldat pourrait exprimer, mais plutôt d'exposer tous les principaux facteurs dont j'ai pu constater l'existence. Ayant rempli pendant trois ans les fonctions de chef de troupe à l'intérieur d'un régiment de la Force totale fraîchement constitué, je crois avoir acquis une certaine compréhension des facteurs en cause.

Les mots «Force totale» déclenchent habituellement une réaction instantanée chez les gens. Cette réaction varie énormément suivant l'expérience et les antécédents de chacun. Bon nombre de nos attitudes dans la vie sont basées sur nos perceptions, lesquelles se fondent souvent sur des stéréotypes et des premières impressions. Nos attitudes et perceptions sont ensuite ébruitées dans toute l'unité, ce qui accroît le degré d'ignorance chez quiconque y prête l'oreille. En réunissant les deux groupes le plus souvent et le plus rapidement possible, on peut parvenir à détruire une partie des mythes et certaines perceptions peuvent se modifier parce qu'elles s'appuient sur la réalité et non sur la fiction. Pour obtenir de tels résultats, on doit reconnaître les différences et souligner les similitudes afin d'amener chaque groupe à se comprendre mutuellement. C'est l'une des premières étapes dans l'instauration d'une certaine cohésion à l'intérieur du régiment.

On ne saurait trop insister sur l'influence qu'exercent ceux qui sont couramment

en contact direct avec les soldats. Les caporaux-chefs, les sergents, les adjudants de troupe et les chefs de troupe peuvent modeler les idées et opinions des hommes et des femmes qui servent sous leurs ordres. Si ceux qui occupent ces postes exploitent sans cesse les changements et problèmes provoqués par le concept de Force totale, la façon dont les soldats voient leur régiment, à une étape très importante de leur développement, s'en ressentira. Les opinions que se forment les nouveaux soldats et qui sont renforcées par leurs supérieurs demeureront probablement la vie durant. Au fur et à mesure que ces soldats accèdent à des postes de superviseurs, c'est tout le cycle qui se répète. Étant donné que cet argument est valable de palier en palier jusqu'au sommet de la chaîne de commandement, les militaires de chaque niveau doivent adopter des attitudes positives et éviter d'abonder dans le sens de ceux qui sont en désaccord avec les arrangements du moment.

De toute évidence, il ne suffit pas de tenir des propos positifs. Chaque soldat a des questions légitimes à poser auxquelles il faut répondre, et des solutions possibles à proposer auxquelles il faut donner suite. Si les membres des paliers subalternes de la chaîne de commandement connaissent et comprennent la Réserve, ils seront en mesure de répondre rapidement aux questions et de dissiper les rumeurs avant qu'elles ne se répandent. Par ailleurs, ils doivent se montrer réceptifs aux suggestions et idées des soldats. En effet, les gens à qui on donne l'occasion de contribuer au développement d'une organisation éprouvent un plus grand sentiment d'appartenance à l'égard de cette organisation.





Malgré tous les efforts, certaines personnes, pour des raisons qui leur sont propres, n'appuieront jamais le concept de Force totale. Peu importe ce que dit ou fait le régiment, il aura toujours tort. Il existe des individus de cette catégorie à tous les niveaux. Dès le début, il faut faire tout son possible pour éloigner ces individus de l'unité. Et cela devient encore plus urgent s'il s'agit de personnes qui occupent des postes de leadership et qui sont en contact direct avec les troupes. Comme j'ai pu m'en rendre compte à bien des reprises, ces individus sont capables de salir tout ce que le régiment fait de bien et ils contribuent énormément à l'affaiblissement du moral de l'unité.

Je ne suggère pas que la chaîne de commandement dissimule les problèmes qui se posent afin de tromper les soldats et de les amener à croire qu'ils servent dans un régiment plus ou moins utopique. Il existe toutefois une différence entre, d'une part, le fait d'admettre qu'il y a des problèmes et chercher des solutions et d'autre part, le fait de promulguer des demi-vérités dans le seul but de jeter le discrédit sur l'organisation. Pour réussir, le régiment doit pouvoir compter sur le soutien actif de tous, du soldat au commandant.

D'autres facteurs influent sur les sentiments des soldats à l'égard de leur unité. Par exemple, le Corps blindé a choisi, pour diverses raisons, d'englober nos régiments de la Force totale dans la Force de réserve. Les répercussions sont nombreuses étant donné que la Force régulière et la Force de réserve sont assujetties à des règles d'approvisionnement différentes. Premièrement, les unités de la Réserve n'ont pas de tableau de dotation des FC, ce qui signifie qu'elles ne sont pas autorisées à conserver certains articles de catégorie C, comme des chars Leopard ou des lunettes de vision nocturne entre autres. Deuxièmement, les unités de la Réserve n'ont pas de compte de stock d'auto-suffisance permettant la constitution de stocks de pièces de rechange. Certes, il ne s'agit que de problèmes administratifs

(surmontables, si chacun fait preuve de bonne volonté); toutefois, les soldats ressentent comme une blessure d'amour-propre le fait que, techniquement, leur unité n'ait pas droit à l'équipement.

Selon moi, les soldats de la Force régulière, pour la plupart, n'ont pas objection à travailler côte à côte avec des réservistes, dans la mesure où, à la fin de la journée, on les reconnaissent comme les soldats professionnels à temps plein qu'ils sont. Quand l'officier de la revue, un officier général supérieur, parle du rassemblement de réservistes de qualité qu'il a devant lui, cela peut sembler une simple maladresse sans conséquence, mais une telle remarque a une incidence néfaste durable sur le moral des soldats de la Force régulière. Personne n'aime être confondu avec quelqu'un d'autre. Un régiment de la Force totale est un régiment de la Force totale et c'est dans ces termes qu'il faudrait s'adresser à lui.

L'apparence et la conduite sont deux facteurs tout aussi importants pour le soldat de la Force régulière. Presque toutes les unités des armes de combat consacrent une bonne partie de chaque journée au conditionnement physique et, de retour à la maison, les soldats consacrent encore bien des heures à la préparation et à l'entretien des uniformes, des bottes et de l'équipement. Il faut beaucoup de dévouement pour respecter cette norme, mais cela fait partie du métier de soldat. Les normes doivent être les mêmes pour tous les membres d'un régiment de la Force totale. Il est essentiel que tous les militaires qui portent le même insigne de coiffure soient assujettis aux mêmes règles et que ces dernières soient appliquées sans distinction. Si le soldat de la Force régulière croit que tel n'est pas le cas – c'est-à-dire que le réserviste a une conduite différente ou un aspect qu'il jugerait inacceptable pour lui-même – le fossé entre membres de la Force régulière et membres de la Force de réserve se creuse.

Tenter d'entraîner les deux composantes en même temps est l'un des problèmes susceptibles de se poser au commandant.

Cela s'explique par le fait que les membres de la Force régulière travaillent la semaine et les membres de la Force de réserve, le soir et les fins de semaine. Pour la cohésion de l'unité et sa capacité opérationnelle, il faut trouver du temps pour travailler ensemble, comme une seule unité. Par exemple, on peut déployer des escadrons de la Réserve les fins de semaine d'un exercice de la Force régulière. Si votre groupe, Force régulière ou Réserve, s'entraîne sans l'autre, cela ne sert qu'à multiplier les différences entre les deux et un lien commun ne se tisse jamais.

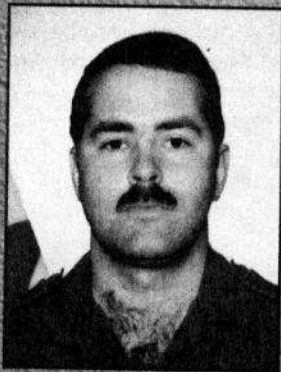
Le perfectionnement professionnel des s/off supérieurs et des officiers offre un bon point de départ. D'une part, les intéressés tirent profit de ce qui leur est enseigné et, d'autre part, ils ont moins l'impression que des normes différentes s'appliquent à chaque groupe, sans compter le contexte propice aux interactions sociales entre les deux groupes. On peut aussi affecter des instructeurs qualifiés des deux composantes aux mêmes cours internes. De cette façon, les réservistes et les membres de la Force régulière ont l'occasion de travailler côte à côte et de former la prochaine génération de soldats du régiment.

Il est impossible d'éliminer complètement les différences qui existeront entre les deux composantes qui forment un régiment de la Force totale, mais il est possible de les réduire de manière que le régiment puisse fonctionner efficacement. Si la chaîne de commandement se compose de personnes positives, conscientes des préoccupations, et si l'on tire profit de l'expérience des soldats à temps plein du régiment, on peut obtenir une organisation productive. Tous les membres du régiment doivent bien comprendre que le changement se produira, qu'ils le veuillent ou non. Si chacun s'efforce de jouer un rôle constructif à l'intérieur du régiment, plutôt que de tenter de le détruire, alors tous s'en porteront mieux, en commençant par l'organisation elle-même.



# La Force totale – l'Armée du futur

par le capitaine M. Boisseau



*Le capt M. Boisseau 12<sup>e</sup> RBC s'est enrôlé dans les Forces en 1989 et a servi avec le 8<sup>e</sup> Hussards en France de 1992 à 1994. Il est présentement un instructeur à l'École de l'Arme blindée et retourne à son régiment dès cet été.*


**“... il faut garder en tête que l'instruction et la coopération sont deux éléments inséparables, le plus important des deux étant la coopération car elle engendre le respect mutuel.”**

Les deux grand mots dans le langage militaire de nos jours sont “Force Totale”. Depuis au moins une dizaine d'années la réserve primaire a déployé un très grand nombre de personnel lors d'opérations internationales de maintien de la paix. Le personnel qui est venu combler les rangs de régiments de la force régulière a effectué un travail tout aussi professionnel que les membres réguliers. Les deux mots si important ont donc une raison d'être car sans la réserve plusieurs rotations outre-mer auraient été en manque de personnel.

Selon moi voici ce qu'il devrait arriver aux forces régulières et de réserves. Premièrement, la force régulière devrait continuer de donner l'instruction à la réserve pour les cours comme

le PIRO (programme d'instruction de la réserve officier) et les CN (cours nationaux) parce que les membres de la force régulière sont plus familiers avec le métier des armes puisqu'ils y sont constamment exposés. Les cours PIRO sont donnés à l'École de l'Arme blindée en été et les CN sont donnés au printemps. Les sous-officiers de la réserve ont de la difficulté à intégrer un CN à un curriculum scolaire ou un emploi civil. Donc, pour rectifier ce problème l'École devrait redonner la tâche des CN au **Centre d'instruction et de soutien à la milice** de chaque secteur. L'enseignement pourra toujours y être donné par la force régulière mais en provenance des secteurs directement. De cette façon les cours pourraient donc être donnés l'été. Les conditions d'instruction sont évidemment meilleures l'été. En enlevant les CN de l'emploi du temps de l'École on aiderait à diminuer le rythme acharné d'enseignement que les instructeurs doivent maintenir à chaque année. Les cours du PIRO qui se font actuellement à l'École devraient continuer d'être donnés en été.

Deuxièmement, l'entraînement collectif des forces régulières et de réserves doit être plus intensif. Il devrait y avoir un exercice annuel majeur qui comprendrait un mélange de personnel des unités régulières et des réservistes avec un escadron de deux troupes chacune. Nous avons actuellement des exercices où il y a des mélanges mais pas sur une grande échelle. Ces manoeuvres aideraient grandement à la coopération entre les deux éléments de l'armée de terre. Il y a actuellement des exercices planifiés par chaque unité qui pourraient être combinés avec une facilité relative. Il s'agit seulement d'ajuster les emplois du temps des deux éléments pour pouvoir arriver à un compromis. Le point le plus important est qu'il doit y avoir une plus grande coopération entre les unités.

En conclusion, il faut garder en tête que l'instruction et la coopération sont deux éléments inséparables, le plus important des deux étant la coopération car elle engendre le respect mutuel. Nous devons oeuvrer pour que les opérations combinées prennent de l'ampleur pour justement favoriser ce respect mutuel et maintenir un niveau d'entraînement élevé. À l'heure actuelle, avec le nombre de déploiement déjà effectué, on peu dire que nous sommes passés de la “Force Totale” à la “Force Intégrée”. 

## Notes

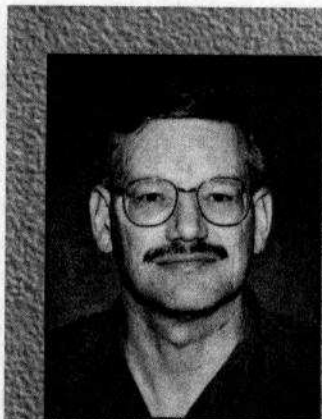
1. Selon le Mgen Dallaire lors du colloque sur les opérations de déploiement rapide au CIC Gagetown le 1<sup>er</sup> avril 97.





# Opinion d'un réserviste au sujet de la Force totale

par l'adj D.B. Korth



*L'adj D.B. Korth, 8 CH, s'est enrôlé dans la Réserve des FC en 1976 et a occupé divers postes, dont celui d'adj Normes à l'occasion d'une affectation de quatre ans à l'École de l'Arme blindée. Il est actuellement coordonnateur à l'intérieur de la cellule du système d'instruction individuelle de l'Armée de terre de l'École de l'Arme blindée.*

**“La dichotomie «EUX» – «NOUS» ne disparaîtra jamais tout à fait, et ce n'est pas nécessairement une mauvaise chose puisque, fondamentalement, il s'agit de deux organisations distinctes.”**

La Force totale est un bon concept en théorie. En pratique toutefois, il soulève d'importants obstacles qu'il faut surmonter avant de pouvoir l'implanter en totalité. Entre autres principes sur lesquels repose le concept de Force totale, notons la capacité pour les réservistes de remplacer un membre de la Force régulière de même grade. Pour que ce principe se vérifie, il faudra assister à certains changements et à certaines adaptations dans les deux forces. Les changements les plus urgents touchent, notamment, la conservation de l'effectif, la présence et le niveau d'entraînement dans les Réserves ainsi que la comparaison avec la Force régulière et la capacité de travailler à l'intérieur de cette dernière.

En s'entraînant une soirée par semaine et une fin de semaine par mois, aucun MR ou officier de la Réserve ne peut obtenir le même entraînement et développer la même compétence que son homologue de la Force régulière. Cela ne signifie pas que le soldat de la Milice ne possède pas les habiletés voulues, mais plutôt que, en raison du peu de temps qu'il consacre à son entraînement, il n'a pas l'expérience que permet d'acquérir un entraînement prolongé. Par ailleurs, la durée, le contenu et les normes de presque tous les cours de la Réserve diffèrent de ceux de la Force régulière principalement en raison du cadre de deux semaines dans lequel doivent maintenant s'inscrire tous les cours de la Réserve. Comment peut-on comparer un soldat de la Réserve à un soldat de la Force régulière quand ce dernier consacre plus de temps à l'entraînement et suit des cours plus longs et plus complets?

Un réserviste peut posséder le même grade et remplir les mêmes tâches

qu'un membre de la Force régulière, mais compte tenu de l'écart important concernant l'expérience de chacun, il est impossible, en général, de s'attendre au même degré de compétence. Le problème se pose avec encore plus d'acuité quand on songe aux promotions. La rapidité avec laquelle les réservistes obtiennent des promotions n'est bonne ni pour les soldats ni pour le système. Cette rapidité s'explique par le manque de soldats de grades élevés, par l'idée qu'une promotion est accordée automatiquement à quiconque sert depuis assez longtemps et a suivi les bons cours et par la théorie erronée selon laquelle le réserviste demandera sa libération s'il n'est pas promu assez rapidement. Résultat de cette pratique : les hauts gradés connaissent mal le travail qu'ils ont à accomplir parce que tout le monde est poussé vers le haut avant de maîtriser parfaitement la tâche à exécuter.

Le réserviste moyen compte seulement de deux à trois années d'ancienneté. C'est le temps qu'il faut aux réservistes pour obtenir leur diplôme (d'études secondaires, collégiales ou universitaires), perdre leurs illusions à cause du caractère irrégulier de leur emploi et s'enrôler dans la Force régulière, décrocher un emploi à plein temps ou se marier. Le tiers des soldats entraînés quitte la Réserve chaque année, ce qui se répercute sur le niveau général d'entraînement d'une unité car les nouveaux soldats doivent être amenés au niveau élémentaire, ou parce que le nombre de soldats entraînés est insuffisant pour qu'on offre un entraînement plus poussé.





Les commandants, officiers de troupe et adjudants de troupe de la Force régulière ne savent pas trop comment traiter les réservistes affectés sous leurs ordres. Ils se posent des questions sur l'expérience des réservistes, leurs capacités et leur statut juridique. En conséquence, les réservistes ont tendance à obtenir les emplois dont personne ne veut et dont le titulaire n'a pas de décisions à prendre, et on fait des exceptions pour eux en ce qui concerne la tenue, le comportement et le rendement au travail.

Il est possible de régler les problèmes posés par la Force totale. Premièrement, les réservistes devraient signer un contrat d'une durée de deux à trois ans comportant des obligations juridiques. Le réserviste devrait se présenter à toutes les séances d'entraînement prévues, sauf en cas de problème de santé, de maladie dans la famille, etc., et des mesures disciplinaires ou des mesures de renvoi devraient être prises si le soldat ne se présente pas. En revanche, une fois une séance d'entraînement ou un cours prévu, on ne peut l'annuler dans le but de dédommager le soldat.

Un séjour de trois ans dans la Réserve devrait être une condition préalable à l'enrôlement dans la Force régulière. De cette façon, on ferait grossir les rangs de la Réserve, on pourrait dispenser l'instruction élémentaire au soldat à moindres frais, chaque membre de la Force régulière connaîtrait la façon dont le travail se fait dans la Réserve et on instaurerait du même coup un processus de sélection où seuls les meilleurs et les plus aptes accéderaient à la Force régulière.

Toutes les unités de la Réserve devraient posséder la même désignation, à l'exception des unités de reco ou de chars. L'instruction et l'entraînement seraient alors uniformisés pour tous les régiments. Les cours d'accréditation nationale seraient offerts d'une manière plus rentable puisque les candidats seraient sélectionnés parmi un bassin plus étendu. Tous les régiments pourraient mettre en commun leur équipement et leurs véhicules à des fins d'optimisation de l'entraînement et de l'utilisation.

La période de service au même grade avant d'être admissible à une promotion devrait être allongée dans la Réserve et refléter l'instruction reçue et non seulement le nombre de jours d'ancienneté dans le grade. Le soldat qui a participé à une mission de l'ONU ou qui a été affecté à un poste durant toute une année possède beaucoup plus d'expérience que celui qui s'entraîne seulement une soirée par semaine. Pourtant, dans l'état actuel des choses, les deux sont admissibles à une promotion au même moment s'ils possèdent les mêmes qualifications.

Les membres de la Force régulière et les réservistes devraient suivre les mêmes cours. De plus, les classes devraient être composées d'une combinaison de membres de la Force régulière et de réservistes dans toute la mesure du possible. Les cours pourraient être offerts en blocs de deux semaines consécutifs ou mieux, les réservistes devraient trouver le temps d'assister au cours en entier. De cette façon, tous obtiendraient les mêmes qualifications pour le même grade, peu importe qu'ils appartiennent à

la Force régulière ou à la Réserve. Enfin, des cours communs favoriseraient une meilleure compréhension entre les deux forces.

Un escadron de chaque régiment de la Force régulière devrait être composé de réservistes et cet escadron ne devrait pas être traité différemment des autres escadrons du régiment. Les postes à l'intérieur de cet escadron devraient être des postes en service de Classe C d'une durée de deux ans. Ce faisant, on offrirait aux réservistes un entraînement ininterrompu et on leur permettrait d'acquérir l'expérience dont ils ont tant besoin. On pourrait effectuer la rotation du quart des soldats tous les six mois de manière à assurer la continuité de l'escadron. Par ailleurs, les membres de la Force régulière qui, autrement, auraient composé l'escadron pourraient augmenter les régiments de la Réserve afin d'y implanter et d'y maintenir un entraînement de haut niveau. Si les unités de la Réserve possédaient toutes leur plein effectif, la formation des divers escadrons ne poserait aucun problème.

La dichotomie «EUX» - «NOUS» ne disparaîtra jamais tout à fait, et ce n'est pas nécessairement une mauvaise chose puisque, fondamentalement, il s'agit de deux organisations distinctes. Cela ne signifie pas que ces deux organisations ne peuvent pas travailler ensemble pour leur bien mutuel. De nos jours, la Réserve renferme de nombreux soldats compétents et durs à l'ouvrage, mais cela ne suffit pas à assurer le succès de la Force totale. À mon avis, si les changements nécessaires se produisent, la Force totale, telle qu'elle a été pensée, peut devenir une réalité. ■■■



# Point de vue d'un ex-permanent sur la Force totale du secteur du Québec

par le Lieutenant-colonel J.J.P. Bruneau



*Le lieutenant-colonel J.J.P. Bruneau s'inscrit dans la Milice en 1960; il passe à la Force régulière (R22 R) en 1963 et y demeure jusqu'à sa retraite en 1989. En 1992, il rejoint les rangs du 12<sup>e</sup> RBC (Trois-Rivières), dont il est présentement le commandant.*

**"... après 20 ans nous y sommes presque et nous vivons la Force totale pour le meilleur et pour le pire."**

Aujourd'hui commandant du 12<sup>e</sup> RBC (Trois Rivières) j'étais soldat milicien au Cap-de-la-Madeleine en 1960. Mon père ne portait plus son uniforme de Trois-Rivières à ce temps là. J'ai donc connu la milice d'antan et je vis celle d'aujourd'hui.

Sincèrement, même si ce n'est pas la perception de plusieurs miliciens, j'estime que nous avons progressé et que l'encadrement est meilleur. Les vétérans qui formaient le cadre d'instructeur (High Staff) en 1960 n'avaient pas le dynamisme des cadres d'aujourd'hui. Par la suite, l'indépendance qu'avait acquise la milice des années 80 du Secteur du Québec n'était pas nécessairement à son avantage. Ceci, avec d'autres intérêts, a finalement contribué au

développement du concept de Force totale qui nous intéresse. Je me rappelle une présentation que j'ai faite comme étudiant au Collège d'état-major en Indes où je vantais les mérites du Canada dans l'élaboration d'un concept de Force totale qui devait coordonner le développement des unités de la réserve dans un contexte de mobilisation. Eh oui, comme le temps passe vite, après 20 ans nous y sommes presque et nous vivons la Force totale pour le meilleur et pour le pire.

Ce qui se dit dans mon entourage c'est que la Force totale favorise la régulière et que vraiment cela fonctionne bien qu'au niveau des soldats et caporaux. De fait, le discours a changé : la réserve serait maintenant la vache à lait. Il est reconnu que le régulier et le milicien jusqu'au niveau de sergent sont assez bien intégrés déjà. Ceci a été démontré dans les missions de paix. En ce qui concerne les officiers, nous en sommes loin. Par

exemple je n'ai eu aucun officier qui a servi à plein temps dans les missions de paix au sein d'une unité. Plusieurs avaient avisé de leur disponibilité. Il y a, semble-t-il, non seulement trop de généraux mais aussi trop d'officiers en général. Il est reconnu que dans l'entraînement, la régulière et la milice sont bien intégrées et que ça fonctionne bien dans le blindé, l'artillerie, le génie et même dans les bataillons de service. Ça ne fonctionne toujours pas bien toutefois avec l'infanterie. C'est plus difficile, je sais pour y avoir été 27 ans; mais, si l'on s'y attaquait vraiment, comme le désire le Commandant, ça marcherait.

Parlons de chez-nous au blindé. Je me plais à dire que dans le Secteur du Québec nous avons une excellente entente et un respect mutuel correct. Nous sommes peut-être même un modèle dans les relations qui unissent le 12<sup>e</sup> (Valcartier) et le 12<sup>e</sup> (Trois-Rivières). Le Général Allard est sûrement fier de nous. Cette relation, j'ose dire, bénéficie aux trois autres unités blindées du Secteur et ensemble nous fonctionnons très bien à notre niveau dans le concept. Nous, de la milice fournissons, du personnel d'augmentation régulièrement au 12<sup>e</sup> (Valc) et nos gens sont appréciés à leur valeur car les échanges fréquents de toutes sortes que nous avons développés cette reconnaissance. Le 12<sup>e</sup> (Valc) s'acquiesce de son rôle de grand frère en développant ses unités de milice et ce concept de partenariat, maintenant officialisé, va sûrement produire d'excellents



résultats au niveau de troupe dans le futur...si les budgets nous le permettent. Nous avons donc maintenant un très bon système pour se développer au niveau de troupe. Ne pas toucher S.V.P. et laisser mûrir.


Il faut maintenant, et ça devient urgent dans le cadre de la re-structuration, formuler un concept qui va assurer le développement de la Milice jusqu'au niveau de régiment. Le concept de partenariat et le succès de l'entraînement des troupes dépendent aussi de l'excellence du commandement au niveau de l'escadron et du régiment. La survie du concept de partenariat n'est pas assurée. Ce n'est qu'une bataille de gagnée, s'il n'y a pas un bon plan d'exploitation pour la suite de la campagne nous risquons de perdre la guerre avec nos improvisations.

Grâce à mes 28 ans avec la régulière et 11 ans de milice, je sais qu'il est difficile pour la régulière de comprendre la milice. C'est comme ça. Le fait de vivre ensemble peut nous faire croire qu'on sait ce qui est bon pour l'autre; vous connaissez le syndrome. Il ne faut pas que la régulière essaie de commander les unités

de milice. Présentement le SQFT a tendance à se développer comme une organisation de permanents réguliers. Ceci à long terme risque de compromettre les acquis. Les nouveaux états-major de brigade de milice et le SQFT doivent avoir comme tâche le développement des cadres de la milice. Un cmdt de la milice doit avoir la crédibilité nécessaire pour fonctionner efficacement dans le concept de partenariat. Il commande et doit développer ses majors, ses capitaines et ses sous-officiers supérieurs. Il faut donc le préparer à son rôle.

Je ne suis pas totalement satisfait de l'emphase que l'on met actuellement sur l'entraînement restreint au niveau de troupe. Il faut que l'entraînement progresse jusqu'au niveau d'escadron dans la milice. Il faut que les futurs cmdt d'unité aient commandé des escadrons au minimum. La régulière doit exercer ses cmdt d'unité et la milice ses cmdt d'escadron. Pour que la milice puisse entraîner ses futurs cmdt au niveau d'escadron, il devient nécessaire de former du personnel d'état-major et des futurs cmdt d'unité. Ceci est en partie reconnu dans la nouvelle structure au sein des bde et du SQFT mais

le concept n'est pas développé. Il reste à développer des modèles et à allouer des tâches. Compte tenue de la distance des unités, du peu de postes d'état-major et de l'absence d'un concept d'entraînement et de développement des cadres au niveau supérieur, la milice risque de dépérir avec les années. Dans ce concept, les concentrations de milice avec la formation de brigade d'entraînement (BESQ) et la formation de régiment d'entraînement (tel le RBSQ-régiment blindé du SQ) sont un excellent moyen pour développer le personnel comme a pu le constater le Général Baril qui a visité le RBSQ à l'été 95. Il est indispensable que la milice ait ses concentrations d'été commandées par des miliciens avec le soutien de la régulière. Il faut un plan de concentration qui permet à tous les miliciens disponibles de participer. Il faut des ETST et des postes d'entraînement pour ceux qui ne peuvent participer au sein des escadrons.

Finalement, je ne suis pas très fier de nous. Il reste, après 20 ans, beaucoup de travail sur la planche pour développer notre concept de Force totale et assurer l'avenir...jusqu'à la prochaine ré-organisation. 







# La Force totale

par le lieutenant-colonel R.J. Chapman



*Le lieutenant-colonel R.J. Chapman commande l'Ontario Regiment (CBRC) depuis octobre 1994. Il a aussi été sergent-major régimentaire au sein de l'Ont R de 1982 à 1987.*

**«Dans l'histoire du Canada, la Milice a toujours répondu à l'appel et comblé les attentes, et est même allée au-delà.»**

Qu'est-ce vraiment que la «Force totale»? S'agit-il d'une armée formée de soldats à temps complet et à temps partiel, égaux en tout, ou simplement d'une armée dotée d'une seule et unique chaîne de commandement? À vrai dire, je n'ai pas encore reçu «totalement» réponse à mes interrogations sur ce sujet. On s'efforce dans de nombreux domaines de faire en sorte que le concept de «totalité» débouche sur l'égalité entre ceux de la Régulière et de la Réserve, mais il arrive beaucoup plus fréquemment que les miliciens demeurent vus comme des «citoyens de deuxième classe». J'ai retenu trois champs d'activité où l'on peut observer ce traitement servi aux réservistes et, même si de nombreux commandants tentent d'améliorer les choses, une

plus grande détermination s'impose pour qu'on puisse véritablement parler de «Force totale». Les commentaires qui suivent visent à sensibiliser le personnel à certaines difficultés que nous pourrions collectivement résoudre, afin de constituer une «Force totale» soudée, pour le bien du Canada et de ses soldats.

## OPÉRATIONS ET INSTRUCTION

J'estime que nos soldats à plein temps, ceux de la Régulière, doivent recevoir une formation leur permettant de s'acquitter, sans préavis ou avec très peu d'avertissement, des responsabilités que le Gouvernement peut décider de leur confier. Nos soldats à temps partiel, les miliciens, ont pour rôle d'appuyer au besoin leurs collègues militaires à temps complet, après avoir été convenablement préparés à le faire, et constituent de ce fait la base de mobilisation

au cas où notre pays se retrouverait impliqué dans un conflit d'envergure. Les deux groupes sont prêts à remplir leurs engagements; en fait, des volontaires issus de régiments de Milice constituaient de 20% à 25% de l'effectif lors de nos missions opérationnelles. La plupart du temps, les réservistes prenant part à l'entraînement en prévision d'une opération spécifique s'incorporent très bien à l'unité de la Régulière à laquelle on les affecte.

Lors de la création de la «Force totale», les qualifications exigées d'un milicien ont été modifiées de manière à ce que l'entraînement pour les soldats à temps complet et ceux à temps partiel puisse être le même. Le principe derrière tout cela semble excellent, mais les miliciens se retrouvent obligés de consacrer plus de temps à l'instruction militaire et, de délaissier un peu plus leur emploi civil. La logique de cette décision, qui semble défendable, était que les sergents, par exemple, de la Régulière comme de la Milice, devraient bénéficier de la même formation et offrir le même rendement. Très bien, sauf que le soldat à temps partiel gagne moins que son collègue de la Régulière et que, même en tenant compte des augmentations de solde suggérées pour cette année, il ne toucherait que 85% du salaire de ce dernier. Lorsqu'un sergent de la Milice participe à une mission opérationnelle, on le relègue au statut de caporal, du fait qu'il ne possède pas la même expérience qu'un sergent de la Régulière. On pourrait alors alléguer



qu'un sergent de la Régulière ne possède pas la même expérience que son homologue de la Milice, lequel doit encourager ses hommes à se présenter à l'entraînement d'unité après leur quart de travail à l'usine ou leur journée à l'école, et à sacrifier leur fin de semaine, sans qu'ils puissent jouir d'un congé après coup pour se reposer.

On pourrait en déduire que le système d'instruction vise à ce que tous soient égaux, mais que les considérations d'ordre financier et opérationnel l'en empêche. Lors d'une mission à l'étranger, un sergent de la Milice qui possédait les qualifications d'adjudant s'est vu confier un rôle de caporal et s'est retrouvé sous la supervision d'un caporal-chef de son unité de Réserve qui, lui, avait conservé son grade. Peut-on vraiment parler de «Force totale» dans ce contexte?

## VÉHICULES ET ÉQUIPEMENT

On sait que le Corps blindé a un absolu besoin de véhicules et d'équipement pour s'acquitter de ses responsabilités ou simplement s'entraîner adéquatement. Que vous soyez soldat à temps complet ou partiel, vous devez vous entraîner avec des véhicules et de l'équipement appropriés, pour devenir un membre compétent de l'arme blindée.

On sait également qu'il est très difficile de continuer à faire fonctionner ce que nous possédons déjà, étant donné qu'on manque souvent des ressources nécessaires; compte tenu des besoins des unités déployées, les véhicules blindés et l'équipement connexe viennent certes en tête de liste à ce chapitre. Précisons qu'au SCFT, les unités blindées ont travaillé de concert et sont parvenues, avec l'aide

du RCD, à régler certaines des difficultés, mais on ne dispose toujours pas de l'équipement nécessaire pour satisfaire aux exigences de la «Force totale». Ces lacunes font en sorte que le soldat à temps partiel ne peut pas se familiariser suffisamment avec les véhicules et l'équipement appropriés. À vrai dire, à cause de ces lacunes, on a songé à ne mettre l'équipement requis à la disposition des unités blindées de la Milice que l'année où leurs éléments de mission respectifs seraient évalués (c'est-à-dire à tous les deux ans). Autant enlever leurs bottes aux fantassins ou leurs canons aux artilleurs.

Avant l'avènement de la Force totale, le Bison avait été acheté à même ce qu'on appelait à l'époque le «budget de la Milice» et s'appelait en fait le «VBL MIL» (véhicule blindé léger de la Milice). En plus d'être utilisés dans le cadre des opérations, ces VBL sont désormais confiés pour la plupart à des unités de la Régulière. Les miliciens en sont réduits à quémander des véhicules pour s'entraîner. À noter qu'ils n'en ont pas encore volés... Les miliciens, qui souhaitent ardemment s'entraîner comme il se doit, n'en ont pas la chance à cause du manque généralisé de véhicules et d'équipement. Peut-on vraiment parler de «Force totale»?

## LA QUALITÉ DE VIE

C'est le concept à la mode. Y faire référence est censé démontrer à nos soldats que nous nous intéressons à eux et à leurs familles, et que nous nous efforçons de leur rendre la vie plus agréable. Des éléments dudit concept s'appliquent certes directement aux miliciens, mais le gros de l'affaire concerne avant tout ceux de la Régulière. Je suis d'accord que

la qualité de vie des nôtres doit satisfaire à certains normes, mais tient-on vraiment compte du milicien dans le processus?

Les jeunes miliciens (cavaliers, caporaux, élèves-officiers, sous-lieutenants) sont pour la plupart aux études et peuvent habituellement se libérer pour recevoir de la formation militaire durant l'été. L'argent et la disponibilité des instructeurs, de la Régulière comme de la Réserve, sont les seuls facteurs ayant une influence véritable sur la durée de leur entraînement. Les miliciens plus hauts en grade occupent par contre un emploi civil pour la plupart et ne peuvent pas se montrer aussi disponibles, surtout durant les mois d'été où leurs collègues civils partent en vacances en grand nombre. Bon nombre de ces soldats consacrent les vacances estivales auxquelles ils ont droit à l'instruction militaire, et vont même jusqu'à demander à leur employeur la permission de s'absenter afin de compléter les cours de qualification des FC nécessaires. Chaque fois que nous prolongeons la durée d'un cours, surtout en incorporant des longues pauses et non essentielles entre les blocs de formation, nous nuisons à la «qualité de vie» de ces miliciens.

La plupart des miliciens souhaitent obtenir les qualifications appropriées non seulement pour être promus, mais aussi pour jouer autre chose que des rôles secondaires au sein de leurs régiments respectifs. Le nouveau cavalier souhaite conduire un véhicule et tirer du canon, le nouvel officier veut devenir chef de troupe. À l'heure actuelle, le cours de qualification de chef de troupe pour les sous-lieutenants [connu sous le titre IEC] dispensé pendant l'été dure six semaines,






soit trois sessions de deux semaines; ces derniers sont donc forcés de quitter leur emploi civil durant toute cette période. Nous venons de porter à huit semaines [pour le cours IEC (blindé) à Wainwright] la durée du cours en question, en intercalant une pause après chaque session. Le stagiaire devra donc s'absenter de son travail durant huit semaines, ce qui est loin d'être facile, ou prendre deux ans pour se qualifier comme chef de troupe, après avoir déjà passé six semaines à se qualifier comme sous-lieutenant, un ou deux ans auparavant. La réponse qu'on nous sert est «pourquoi vouloir se qualifier si rapidement?». L'intéressé devra passer une autre année à jouer un rôle secondaire à son unité et se retrouver loin de sa famille pendant un autre

été, ce qui nuira à sa «qualité de vie». Il arrive qu'on quitte la Milice à cause de ces lenteurs; les FC ne retirent alors rien des efforts qu'elles ont investis. Est-ce cela la «Force totale»?

Je crois que le concept de la «Force totale» est valable, mais qu'il doit être mieux défini pour que chacun sache exactement ce qu'il signifie. Nous sommes en pleine période de restructuration de la Réserve, où la viabilité de chaque unité fait l'objet d'une évaluation; on peut espérer qu'au terme de l'exercice la Réserve saura à quoi s'en tenir, qu'on lui indiquera ce qu'on attend d'elle et qu'elle recevra les ressources nécessaires, tant monétaires que matérielles, pour s'acquitter avec succès des tâches qu'on lui confie.

Dans l'histoire du Canada, la Milice a toujours répondu à l'appel et comblé les attentes, et est même allée au-delà. Durant la Seconde Guerre mondiale, on s'est tourné vers les «citoyens-soldats» qui ont apporté un point de vue et un savoir-faire civils et ont permis de hausser le rendement global des unités de la Milice demeurées inscrites à l'ordre de bataille. Rien n'a changé. Les hommes et les femmes des forces de réserve du Canada sont prêts à servir leur pays, quand et où on le leur demandera; nous devons toutefois nous assurer qu'ils disposent des éléments nécessaires. Pour qu'on puisse véritablement parler de «Force totale», il ne faut plus qu'un soldat, à temps complet comme à temps partiel, soit traité comme un «citoyen de deuxième classe». 







# La Force totale

par le Major J.H. Murray



*Le major Murray (1<sup>er</sup> Hussars) s'est enrôlé dans la Milice comme cavalier en 1970, puis a quitté le Régiment en 1974 pour s'inscrire à l'université Western Ontario où il a obtenu des diplômes en histoire et en kinésithérapie. Il a également obtenu un diplôme en éducation de l'Université Laurentienne. Il s'est à nouveau enrôlé dans le Régiment en 1984 et a commandé l'escadron «B» durant trois ans. Il a été nommé commandant le 12 octobre 1996.*

**“Le concept de la Force totale peut être appliqué si on donne aux réservistes l'équipement dont ils ont besoin pour s'entraîner de façon régulière et s'ils disposent d'un budget d'entraînement adéquat.”**

L'évolution des réserves est presque terminée. La réduction des effectifs, le réenrôlement, le programme d'aguerrissement, l'instruction CPHR, les évaluations d'unité, le tableau de dotation de la Force totale (TDFT), l'évaluation de la capacité opérationnelle, les compressions budgétaires, la réorganisation des brigades, les bataillons 10/90 et Réserve 2000, tout cela a contribué à préparer les réserves à l'arrivée du 21<sup>e</sup> siècle.

Compte tenu des réalités financières d'aujourd'hui et de la réduction des effectifs de la Force régulière, il est bien logique que l'Armée de terre cherche à disposer d'un bassin de soldats qui soient à la fois rentables

et bien entraînés. Dans une allocution prononcée devant l'IMRC cette année, le général Baril déclarait : «L'armée de terre n'aurait jamais pu poursuivre ses opérations dans l'ancienne Yougoslavie, au Rwanda et en Haïti sans les miliciens... Leurs sacrifices personnels et leur excellente performance aux côtés des soldats de la Force régulière a donné une nouvelle vigueur à la notion de concept de la Force totale». Les miliciens représentaient plus de vingt pour cent des membres du contingent canadien dans bien des groupements tactiques des Nations Unies. Lorsque ces militaires sont retournés dans leurs unités, il ont pu faire profiter l'ensemble des réserves de connaissances et d'expériences d'une valeur inestimable. Bon nombre de ces soldats ont été invités à rejoindre les rangs des unités de la Force régulière au moment de leur retour au Canada ou même avant. La qualité du soldat produit par le système des réserves prouve que la «force totale» est un concept viable.

En dépit du succès de la Milice, il y avait et il y a toujours des inégalités au niveau des indemnités et de la solde. Les FC se sont engagées à ramener les taux de rémunération des réserves à 85% de ceux de la Force régulière. C'était l'une des recommandations formulées par la Commission spéciale de la restructuration de la Réserve. Dans une étude effectuée en 1989, le secrétariat du Conseil du Trésor recommandait de hausser le taux de solde des réserves à ce niveau. Les réservistes ont reçu leur première augmentation en avril cette année. On ne sait toujours pas combien de temps il faudra pour atteindre l'objectif de 85%. La Commission de la restructuration formulait aussi une autre recommandation : les «réservistes employés en service de classe C au Canada ne devraient pas servir ou être rémunérés à un taux moindre que celui des membres de la Réserve de même grade lorsqu'ils occupent un poste correspondant à ce grade».

Une recommandation de la CSRR préconisait la promulgation d'une loi qui protégerait les emplois des réservistes et leur permettrait de prendre des congés pour service militaire sans s'exposer à des pénalités non plus qu'à la perte de leur ancienneté, du temps ouvrant droit à pension et de leurs périodes de vacances. Malheureusement, c'est l'une des recommandations qui n'ont pas été appliquées. Le temps dont un soldat de la réserve a besoin pour s'entraîner et servir son pays dépend uniquement



du bon vouloir et de la compréhension de son employeur. Le Conseil de liaison des Forces canadiennes existe pour éduquer le public et encourager les employeurs à soutenir les réserves. Il n'a aucun pouvoir au plan juridique, mais compte sur la persuasion morale. Le Canada est au nombre des quelques pays membres de l'OTAN qui n'ont pas de législation protégeant leurs réservistes, de sorte que beaucoup d'entre eux utilisent leurs périodes de vacances pour s'entraîner et suivre des cours.

L'attribution de l'équipement et la possibilité de s'en servir dans le cadre de l'entraînement représente une autre source de frustration pour le soldat citoyen. La pénurie d'équipement est une préoccupation bien réelle pour les réserves. Un bon exemple en est le MILLAV ou Bison. Chez General Motors, ce VBP est toujours connu sous le nom de MILLAV. Le Bison a été conçu pour les réserves, et il leur était destiné. Dans les faits toutefois, la majorité de ces véhicules ont été attribués à la Force régulière.

«L'ancienne Milice» n'existe plus. L'instruction, les évaluations, les tests administrés dans le cadre du programme d'aguerrissement, le PIR O, les augmentations et maintenant le CRE, préparent les réserves à faire le prochain pas logique en avant.

Beaucoup cependant reste encore à faire de l'avis du monde de la Milice. Le temps est venu d'envoyer des sous-unités constituées augmenter la Force régulière dans des conditions opérationnelles. Des troupes et des pelotons formés de réservistes et dirigés par des réservistes ajouteraient

beaucoup de crédibilité au concept de la force totale.

Ceux qui critiquent ce plan, toutefois, sont totalement opposés au concept et rappellent l'expérience des Américains au cours de l'Opération Tempête du désert comme raison pour laquelle les unités de réserve ne devraient pas se voir confier une mission opérationnelle. Si certaines de ces critiques sont valables, bon nombre d'entre elles ne le sont pas. Bien peu d'écrits ont relaté l'histoire d'une compagnie de chars du USMC de la Réserve qui s'est distinguée au combat et a enregistré une excellente performance au cours de l'Opération Tempête du désert. Cette compagnie de M60 dirigée par le capitaine (Réserve) Mike Hussey, était chargée d'ouvrir, dans la ligne de Saddam, une brèche dont puisse profiter la force de chars Abrams du USMC de la Force régulière.

Non seulement les réservistes ont-ils ouvert la brèche, mais ils ont formé l'avant-garde de la Division des Marines pendant cette opération. C'est cette compagnie de chars qui a bloqué la route et empêché les Iraquiens de s'échapper en plus d'aider à faire de l'autoroute du Koweït l'autoroute de la mort. Au cours de cette partie de l'opération, les réservistes menaient, et la Force régulière suivait.

Le succès des réservistes a prouvé que la «Force totale» peut fonctionner. Les Marines ont réussi parce qu'ils avaient de l'équipement, qu'ils s'étaient entraînés avec leurs homologues de la Force régulière et qu'ils étaient très motivés.

Le concept de la force totale peut être appliqué si on donne aux réservistes l'équipement dont ils ont besoin pour s'entraîner de façon régulière et s'ils disposent d'un budget d'entraînement adéquat. Les éléments clés sont l'équipement, l'argent et les ressources. Au cours des trois dernières années, les unités de blindés de l'Ontario ont eu la possibilité d'exercer un escadron en campagne seulement deux fois de semaine par année. Si l'équation tient compte du déplacement, du temps de préparation des véhicules et du retour de l'équipement, il restait donc trois jours à l'escadron pour s'entraîner en campagne. Il ne serait pas non plus surprenant de voir un escadron de la Milice équipé de Bison, de Grizzly, de quelques Cougar et d'une troupe d'Iltis essayer de prétendre qu'il s'agit de VBP en se préparant à la phase deux des tests administrés dans le cadre du programme d'aguerrissement. La chose est inacceptable.

En dépit de tous les obstacles auxquels les réserves font face, le personnel de la Milice représente une somme importante d'expérience accessible aux Forces armées canadiennes. La réduction des effectifs de la Force régulière a ajouté une source supplémentaire d'expertise dans laquelle les réserves ont pu et peuvent puiser. Les réservistes ont extrêmement bien performé au cours de tous les conflits antérieurs. Si l'occasion leur en est donnée et si le soutien leur est assuré, les réserves sont de nouveau prêtes à partir pour servir.



# Nous portons tous le béret noir

par l'Adjudant-chef R.P. Van Iderstine



*L'adjudant-chef R.P. Van Iderstine sert présentement comme Sergent-major régimentaire du 8<sup>e</sup> CH(PL) seul régiment de la Force totale au sein du Corps*

En 1990, j'ai eu la chance de prendre part à une visite des champs d'honneur du centre de l'Italie où les Hussars avaient livré bataille durant la Seconde Guerre mondiale. Le soleil de la fin d'août plombait sur les verts et les ors de la campagne. Dans un nuage de poussière, notre autobus s'est arrêté près d'un des nombreux cimetières de guerre qu'on trouve dans la région. J'ai été ému d'apercevoir les rangées d'épithames blanches marquant le dernier repos de tant de soldats canadiens – dont bon nombre avaient été des Hussars. Je me suis éloigné du groupe pour finalement m'arrêter sur la tombe d'un hussar.

«B144693 Tpr Robinson, G.A.» pouvait-on lire sur la pierre tombale. Qui avait-il été? Sans doute un jeune soldat qui, comme son numéro matricule l'indiquait, s'était enrôlé en Ontario. Un servent de pièce? Un conducteur?

Qui sait. Je me demandais quelles avaient été les circonstances de sa mort. Un homme politique vous dira peut-être qu'il avait donné sa vie pour la patrie, mais un vieux soldat saura qu'il avait fait le sacrifice suprême pour sa troupe ou son régiment. Beaucoup de pensées et de questions m'ont traversé l'esprit en cette chaude journée d'été.

Une interrogation qui ne m'est toutefois venue que plus tard a été celle de savoir si le Cavalier Robinson faisait partie de la Régulière ou de la Milice. Mais qu'est-ce que cela pouvait donc bien me faire? Il appert qu'au sein de notre régiment de la Force totale, et à vrai dire au sein de l'armée d'aujourd'hui, l'appartenance du soldat à la Régulière ou à la Milice a de l'importance. Les réservistes se moquent des soldats de carrière qui n'auraient pas «une vraie job», et ces derniers mettent en

doute à qui mieux mieux la compétence des premiers. J'ai tenté de voir les choses selon les deux perspectives, et je me suis rendu compte que tout tourne autour du temps qu'on consacre ou qu'on peut consacrer à l'entraînement. Ceux de la Régulière passent beaucoup plus de temps à s'entraîner que ceux de la Réserve. Les premiers reviennent beaucoup plus cher que les seconds. Rien n'est gratuit et, dans les deux cas, je crois que nous retirons beaucoup plus de l'entraînement que ce qu'il nous coûte.

Il n'y a pas à douter que la prochaine fois que les Hussars vont affronter un ennemi pour vrai, les réservistes constitueront le gros de leurs troupes. Nous serons alors heureux de pouvoir compter sur eux et, étonnamment, les murs que nous sommes assez fous pour élever entre ceux de la Régulière et les réservistes vont s'écrouler tout d'un coup, comme cela a été le cas en Italie lorsque le Cavalier Robinson a livré son dernier combat.

Que nous fassions partie de la Régulière ou de la Réserve, nous sommes tous des soldats canadiens avec du sang de couleur rouge dans les veines. Laissons de côté nos petites mesquineries internes. Notre mission sera de défaire les ennemis de la nation et nous devons former une véritable équipe régimentaire pour y parvenir.

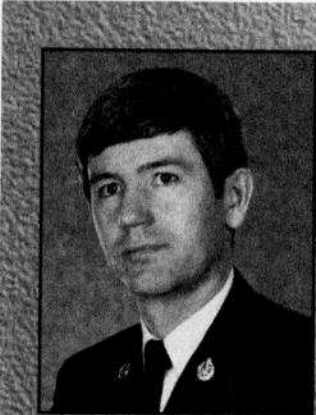
Le Cavalier Robinson le savait. À nous de construire l'équipe régimentaire d'aujourd'hui.





# Le VBL reco ... et le «champ de bataille numérique»

par le major D.V. David



*Le major D.V. David, LdSH (RC), est diplômé du Collège d'état-major de Toronto et il est actuellement au Bureau de projet - Véhicule blindé léger en qualité de directeur adjoint de projet - Puissance de feu et surveillance.*

**“Les équipages vouent une confiance démesurée à l'équipement. On s'attend qu'il en résultera une baisse de compétence dans les techniques de campagne, comme la lecture de carte et le rapport entre l'information tactique et la carte.”**

L'expression «numérisation du champ de bataille» ne faisait pas encore partie de notre vocabulaire au moment où furent rédigées les exigences applicables au véhicule blindé léger de reconnaissance ou VBL reco. Un grand nombre d'opinions avaient déjà été exprimées, selon lesquelles le VBL équipé de tous ses gadgets devrait apporter une importante contribution à ce concept tout nouveau. Cependant, en même temps que cette contribution éventuelle venaient d'autres conséquences, moins souhaitables, qui allaient retenir notre attention si nous voulions profiter de l'introduction rapide de la technologie nouvelle sur le champ de bataille.

## EXIGENCES ET COMPROMIS

Le VBL reco vise à fournir aux équipages les moyens de combler les besoins du commandant en termes d'information exacte et opportune. Ces exigences furent donc mises sur papier avec une prédominance des capacités de cueillette de l'information, tout en assurant une protection suffisante et des caractéristiques de surviabilité, notamment une puissance de feu défensif efficace, pour permettre aux équipages de remplir les tâches qui leur sont assignées. Ces tâches étaient déjà définies dans les publications existantes, par exemple celle qui porte sur l'escadron de reconnaissance au combat.

Le VBL reco devait être mis en service en un temps record. On n'envisageait alors que des solutions écartant toute conception et impliquant un produit disponible sur le marché, tout en minimisant la recherche et le développement. Les phases traditionnelles de conception étaient soit terminées en retard ou réduites au minimum. Deux années de travail de définition

et d'essais exhaustifs de pré-production ont été remplacées par des compromis techniques, des «niveaux de confiance» et des engagements de la part de l'industrie pour «que ça marche». Les exigences minimales essentielles étaient érigées en règle. On a tôt fait d'abandonner les solutions qui auraient pu s'avérer coûteuses et risquées. Dans certains cas, il a fallu accepter des solutions partielles. Cette approche faisait à l'occasion paraître le VBL reco comme la «solution à 80 pour cent». Malgré tout, le Coyote s'est déjà imposé comme véhicule de reconnaissance au combat de classe internationale, capable de fonctionner n'importe où dans le monde.

## CAPACITÉS

Le conducteur dispose de plusieurs nouveautés allant du choix impressionnant de contrôles climatiques à une nouvelle technologie de visualisation dans des conditions météorologiques multiples. Outre les commandes traditionnelles, le conducteur profite de nouvelles visualisations de navigation et d'avertissement laser, d'un tableau d'alarme qui gère cinq signaux dans chacun des casques d'écoute des membres d'équipage et d'une aide à la visualisation du terrain. Il s'agit d'un dispositif thermique qui peut servir le jour ou la nuit, qui possède une information injectée de navigation et de déphasage d'objectif ainsi qu'une capacité de grossissement pour la surveillance, et qui peut être déployé comme capteur à distance supplémentaire au service du responsable de la surveillance. L'aide est branchée sur le bloc-batterie du dispositif d'observation nocturne longue portée (NODLR) et du radar lorsqu'elle est éloignée du véhicule.



Un chargeur intelligent monté sur le véhicule permet également de recharger rapidement les batteries nickel-cadmium. Ces nouvelles capacités feront du conducteur un membre d'équipage beaucoup plus polyvalent.

La tourelle est équipée d'un système d'acquisition d'objectif qui comprend des intensificateurs d'image de jour, thermique et de troisième génération. Les viseurs, dotés d'un réticule balistique, sont mécaniquement reliés à un canon stabilisé de 25 mm. Le canon peut lancer deux types de munitions (obus-flèche empenné et obus perforant à sabot détachable frangible, voir vol. 27, n° 1, 1994, du Bulletin de l'Arme blindée) qui peuvent être acheminés au canon par deux dispositifs d'alimentation. La munition est choisie électriquement et tirée coup par coup ou en rafale. La tourelle est équipée d'une commande électrique capable de modifier le pointage en direction jusqu'à 45° par seconde. Outre la mitrailleuse *coaxiale* C6, il y a une C6 montée sur le toit et un système de lance-grenade de 76 mm. Il est prévu que ce système sera pourvu de grenades fumigènes, HE et anti-thermiques. L'équipage de la tourelle dispose aussi d'un télémètre à laser inoffensif pour l'oeil qui observe à travers le dispositif de visée, un GPS encodé et des affichages d'avertissement laser, de navigation et d'alarme chimique. Outre l'information de navigation courante, le système fournit également de l'information sur le point de route et l'emplacement d'objectif.

Le poste du responsable de la surveillance est le summum du véhicule. Le VBL reco possède 152 sites de surveillance : 120 systèmes montés sur trépied et 32 montés sur mât. Le système sur trépied peut être déployé et télécommandé jusqu'à 205 m du véhicule, et le système sur mât permet de déployer les capteurs jusqu'à 10 m au-dessus du véhicule. L'ensemble



Photo : cpl Carter

*L'adj Williams engage de face un BMP-2 à 1500 m avec une munition frangible au cours d'essais classifiés sur la létalité, menés à Gagetown. Il a réussi 5 coups au but à l'aide de rafales de deux et trois coups.*

des capteurs de surveillance comporte une caméra diurne de grossissement par zoom, un imageur thermique (micro-FLIR pour le mât et dispositif d'observation à imagerie thermique (TOD) du NODLR pour les trépieds), un télémètre à laser inoffensif pour l'oeil et un nouveau radar. L'intégration de ces capteurs de surveillance multi-spectre à un tableau de commande doté d'un magnétoscope Hi-8 mm, d'un capteur de visualisation et de logiciels d'aide confèrent à l'équipage une capacité de surveillance de combat tout temps. Le responsable de la surveillance a aussi immédiatement accès à un détecteur de rayonnement à bord et à un compteur d'état de charge qui contrôle constamment les six batteries de veille silencieuse. Le véhicule est équipé de sièges balistiques pour le conducteur et l'équipage de la tourelle, d'un dispositif optique laser diurne protégé, de trois lunettes de vision nocturne de troisième génération et d'un système d'extinction automatique d'incendie et d'explosion. La dernière technologie en matière de climatisation permet à la chaleur dispensée par convection et à l'air

climatisé de circuler dans tout le véhicule. Enfin, notons l'inclusion d'un système de triple protection basé sur l'ajout d'écaillles balistiques et d'environ 1000 kg de blindage additionnel au métal de base.

## IMPACT

Le VBL reco aura un impact considérable, pour les unités qui en seront dotées, qui se reflétera au niveau des aspects suivants : attentes face aux capacités, fiabilité, doctrine et tactique, entraînement et soutien. Quelques mots sur chacun.

Bien des militaires ont manifesté beaucoup d'attentes face à ce véhicule et aux promesses de la nouvelle technologie. La plupart d'entre elles seront probablement satisfaites. Cependant, l'entraînement et la motivation des équipages à investir pour atteindre ce degré de satisfaction sont énormes. Il faudra recourir à un recyclage fréquent si on veut maintenir les niveaux de savoir-faire. Malheureusement, avec l'accroissement de la complexité





et de la capacité de l'équipement, il existe une fragilité inhérente qui, malgré la «conception suivant les spécifications militaires» et la construction robuste, doit être respectée par les équipages si l'on veut maintenir des taux acceptables de fonctionnalité. La chose s'avère particulièrement pour les capteurs de surveillance. L'équipement de surveillance est lourd, et ses nombreuses composantes sont longues à déployer et à ranger. Outre les équipages, les états-majors devront également connaître les capacités des divers capteurs et le moment où il faut en restreindre l'usage. Un radar pouvant détecter de l'équipement à une distance de 19 km et du personnel à six kilomètres ne devrait pas être fermé prématurément. Il y a des limites à la quantité de blindage et de systèmes de protection que peut accepter le véhicule. Les équipages du VBL reco doivent par conséquent être bien conscients que la meilleure chance de survie réside dans le fait d'éviter le contact et de sortir d'une bataille le plus rapidement possible. Les armes modernes antiblindés sont tout simplement trop prolifiques et trop efficaces. Il nous faut rajuster notre manière de penser si nous voulons optimiser l'utilisation du VBL reco.

L'élégance a cédé le pas à la simplicité. Par exemple, plusieurs affichages sont indépendants au lieu d'être intégrés. Le système d'alerte laser n'est pas doté de capteurs à référence assurant l'actualisation de la direction d'arrivée d'un rayon laser tenant compte du déplacement de la coque. L'équipage est cependant immédiatement averti dès qu'il est ciblé par un rayon laser. Malgré notre volonté de simplicité, certains dispositifs, comme le système de navigation, nécessiteront un calibrage judicieux pour que le mode à l'estime fonctionne adéquatement.

On a également dès le début observé une diminution, plutôt que l'augmentation attendue, de la prise de conscience de la situation. Les équipages vouent

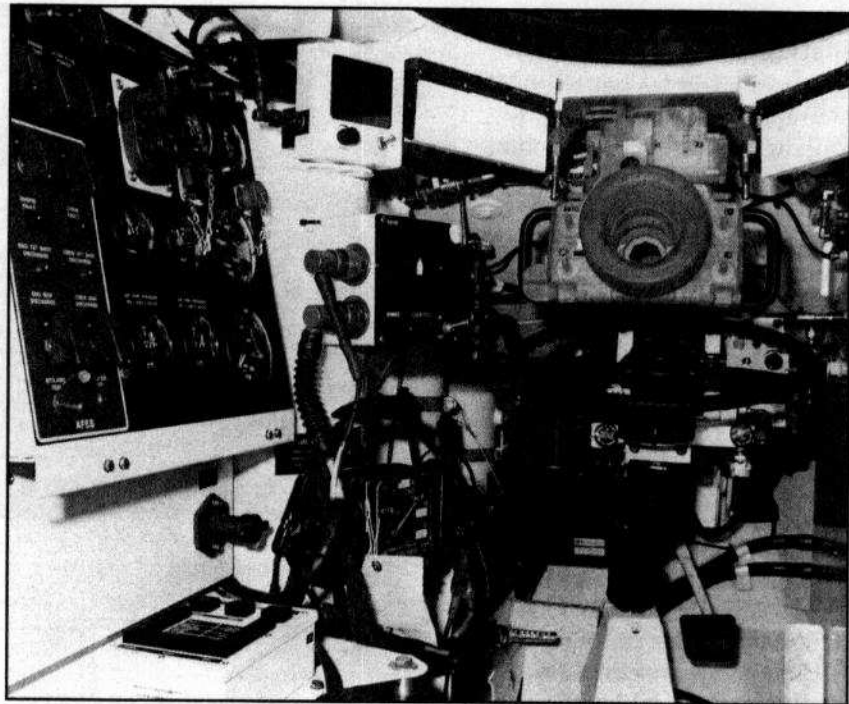


Photo : cpl Carter

*Le poste du conducteur du VBL reco montrant, entre autres commandes, le tableau indicateur (en bas, à gauche), l'aide à la visualisation du terrain (au centre) et les affichages de navigation et d'avertissement laser (au centre à gauche).*

une confiance démesurée à l'équipement. On s'attend qu'il en résultera une baisse de compétence dans les techniques de campagne, comme la lecture de carte et le rapport entre l'information tactique et la carte. C'est le cas tout particulièrement pour la navigation, pour les capteurs de visualisation d'objectif et pour les systèmes de surveillance. L'équipement monté à bord du VBL reco devrait être considéré comme une aide par l'équipage, mais celui-ci ne devrait pas lui faire entièrement confiance. Il faut procéder à des contrôles de fiabilité, à des calibrages et à une vérification périodiques pour s'assurer que l'information fournie est exacte. Autrement, les équipages risquent d'être induits en erreur avec les résultats catastrophiques qui s'ensuivent.

Cette nouvelle technologie complexe du VBL reco confère toute son importance à la fiabilité. La philosophie



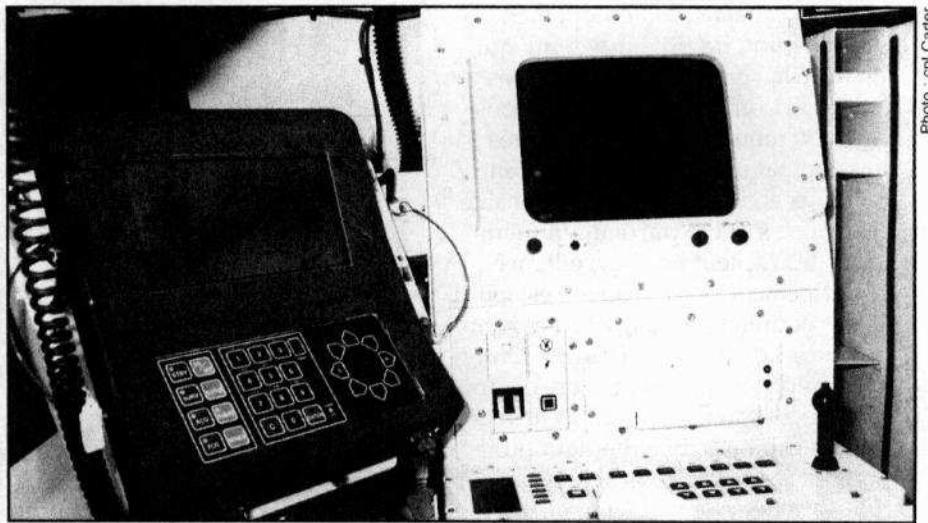
*Seule une chance inouïe a permis d'éviter plusieurs milliers de dollars de dommages lorsque les capteurs montés sur mât ont frappé la base de l'antenne en voie d'excavation. Les équipages doivent faire preuve de vigilance pendant le déploiement et le rangement des capteurs de surveillance.*





du projet veut que «tout ce que nous mettons en service doit être fiable et bien fonctionner». La modification en rattrapage sera une source éternelle de frustration et une nécessité ennuyeuse si on veut maintenir un rendement et une fiabilité du système qui soient acceptables. Une combinaison de systèmes reçus en retard malgré les stipulations des contrats, dont certains doivent être réparés et d'autres ne sont pas conformes aux attentes, entraîneront des interruptions au début de l'entraînement. Cinq des premiers véhicules produits sont soumis pendant plusieurs mois à des essais de production initiaux (EPI) destinés à déterminer la fiabilité des systèmes du véhicule. Huit équipages de la Régulière et de la Réserve accumuleront, entre autres activités, environ 40,000 km, soit 6,500 heures de fonctionnement de la tourelle et des systèmes de surveillance, en plus de tirer environ 10,000 coups. A ce jour, les équipages EPI ont produit plus de 1300 comptes rendus d'incident technique. Ces derniers ont permis d'identifier des problèmes éventuels relatifs au rendement, à l'ergonomie, à la conception et aux attentes. Malgré cet effort, nous sommes bien conscients que, tout comme lorsque Windows 95 a été introduit et malgré les heures innombrables d'essais, notre rayon des plaintes affichera complet peu après le début de la mise en service du véhicule.

Le VBL reco présente un dilemme tactique et doctrinal lorsque vient le temps de décider «ce que nous allons en faire». Le changement que connaîtront les unités équipées de Coyote portera sur la façon dont s'effectuera le travail et non pas sur ce qui devra être fait. Un essai en campagne destiné à étudier l'impact du VBL reco est prévu pour le printemps ou l'été prochain. Il faudra quelque temps avant de pouvoir répondre à des questions comme celles-ci : comment employer tactiquement le système d'alerte laser (LWS)? Faut-il



Une vue du poste du responsable de la surveillance montrant l'imageur thermique et l'écran de la caméra diurne, l'affichage radar, le compteur de l'état de charge de la batterie (au centre, au-dessus du tableau) et le détecteur de rayonnement AN/VDR-2 (en haut, à droite).

regrouper les systèmes de mât et de trépieds dans une patrouille pour arriver à une souplesse tactique maximale? L'équipage doit-il se composer de trois ou de quatre membres? Que faisons-nous de toute cette imagerie et de toutes ces données recueillies par les capteurs? On s'intéresse beaucoup à l'heure actuelle à la question de savoir qui a besoin de voir ce qu'a enregistré le VBL reco et si le Coyote devra partager l'information avec d'autres systèmes. Par exemple, l'imagerie recueillie par les véhicules téléguidés pourrait être visionnée par les équipages du VBL reco pour améliorer leur connaissance de la situation. La mise en oeuvre de ce concept de partage de l'information se trouve encore compliquée par le mélange de la technologies analogique des câbles à paires torsadées et de la technologie numérique moderne parmi les divers capteurs du véhicule. Pour l'instant, la valeur des données transmises par la caméra diurne, l'imagerie thermique et le radar de l'équipage se réduit à la capacité du responsable d'en discuter par radio. Le projet a déjà démontré qu'il est possible de transmettre l'imagerie par un réseau radio de combat. Cette

capacité devrait être accrue par le projet STCCC. Mais à qui adresserons-nous ces données? Qui pourra les recevoir? Qui plus est, qui sera en mesure de contrôler, vérifier, compiler et traiter de façon opportune et utile ces données provenant de 18 systèmes déployés par un escadron de reconnaissance sur toute la largeur du front de la brigade? Voilà une exigence potentiellement énorme qu'il faudra étudier soigneusement si on veut en arriver à un processus gérable. Des efforts non financés de R et D en cours portent sur les limites connues du Coyote en matière de traitement de l'image (par ex. zoom électronique, techniques d'enrichissement), de stabilisation de l'image et de capacité de transmission en prévision de l'évolution de la demande reliée à ce «champ de bataille numérisé».

L'entraînement prévu pour le VBL reco pose un grand défi. Le simple fait d'obtenir les instructions d'utilisation pose des difficultés, ne serait-ce que pour l'acquisition des connaissances nécessaires par l'utilisateur. Les systèmes VBL reco exigent un effort beaucoup plus considérable que ce qu'on avait prévu au chapitre de



l'entraînement. Nous avons découvert que la plupart des utilisateurs peuvent rapidement apprendre à monter et à ouvrir les systèmes, mais qu'il leur faut mettre beaucoup plus d'énergie pour apprendre les techniques d'interrogation d'objectif, la reconnaissance thermique de l'objectif, comment compenser les effets des conditions météorologiques sur les capteurs de surveillance et l'interprétation des radiofréquences radar de l'effet Doppler. L'expérience initiale fait ressortir la nécessité de périodes de recyclage semestrielles ou trimestrielles et l'emploi de listes de vérification comme celles des pilotes pour réduire la charge de travail et les erreurs de l'utilisateur. Les systèmes prévus de simulation de tir et de surveillance aideront certainement, mais il faudra certes consacrer un temps et des efforts considérables pour assurer la formation et maintenir à jour les connaissances d'utilisation du VBL reco.

Avons-nous acquis trop de capacité, ou l'équipement est-il tout simplement trop complexe ou exigeant? Ce sera à vous d'y répondre. Même si vous avez un coffre à outils bien plein, servez-vous uniquement de ce dont vous avez besoin pour faire le travail demandé. Par exemple, au lieu de faire appel à tous ces capteurs de surveillance dispendieux et encombrants, une tâche pourrait n'exiger que des lunettes de vision nocturne.

L'entraînement nécessaire n'est dépassé que par nos besoins de soutien. L'équipement moderne pose des exigences lourdes et dispendieuses sur une Armée de terre en décroissance. Nous ne pouvons plus nous permettre de former ou d'équiper nos techniciens pour réparer des matériels remplaçables en première ligne (LRU). De plus en plus, ils n'auront qu'à remplacer ces matériels et à les envoyer à l'arrière, ce qui veut dire, dans bien des cas, chez le fabricant. Ce processus fonctionnera uniquement si nous disposons de quantités suffisantes de matériels

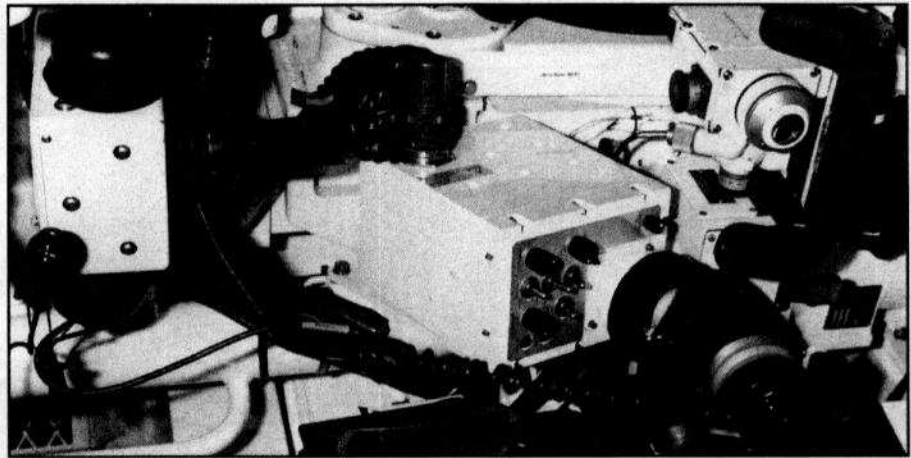


Photo : cpl Carter

*Le poste du commandant; on y voit les viseurs d'acquisition d'objectif, les affichages de navigation et d'avertissement laser, le récepteur GPS et l'ensemble de la commande manuelle de la tourelle.*

remplaçables en première ligne dispendieux pendant que se font les réparations. Les essais de base ont été intégrés aux systèmes du véhicule lorsque faire se peut, mais il faudra toujours avoir recours à l'équipement d'essai dispendieux essentiel pour confirmer les pannes de manière à ce que le LRU ne soit pas inutilement retourné chez le fabricant. Malheureusement, comme dans la plupart des épisodes de Star Trek, vous aurez souvent à faire des diagnostics pour trouver la source des problèmes et à ramper dans ce qui est votre lot d'espaces restreints pour trouver le fusible grillé ou le connecteur d'extrémités endommagé. De plus, combien de temps croyons-nous pouvoir encore faire réparer la technologie que nous avons achetée? Le VBL reco est plein de logiciels. Par exemple, les systèmes de radar et de surveillance ont déjà subi plusieurs révisions et la mise en service généralisée n'est même pas entamée. Comment les LRU du système d'approvisionnement auront-ils leur logiciel mis à jour de sorte qu'ils puissent fonctionner avec le reste du système lorsqu'ils seront installés? Rappelez-vous vos propres ordinateurs, les 8086, 286 et 386 vendus à des millions d'exemplaires. Essayez de les faire réparer maintenant. Tôt ou tard, le VBL reco aura besoin de nouveaux capteurs parce qu'il

deviendra trop dispendieux de réparer la vieille technologie que personne ne fait plus. Il faudra y consacrer de l'argent et des efforts en priorité. L'autre possibilité consiste à remettre le VBL reco à l'état technologique du Lynx. Est-ce acceptable?

## MOT DE LA FIN

Le VBL reco est un véhicule de reconnaissance de niveau mondial et il constitue un exemple de l'application d'une technologie en évolution sur le champ de bataille moderne. Pendant que d'autres pays continuent de parler de la prochaine génération de véhicules de reconnaissance, la Force terrestre du Canada est à la veille de mettre le sien en service. Toutefois, la chose n'est possible que grâce à une série de difficiles compromis. Nous sommes d'avis que le Coyote répondra à la majorité de nos besoins opérationnels pendant les 25 prochaines années. Mais seulement si nous apprenons à mieux entraîner nos équipages, à utiliser efficacement les systèmes du véhicule en tenant compte de leurs limites, à investir dans le maintien et l'exploitation des capacités du véhicule et, par dessus tout, à ne pas permettre à la technologie de réduire la valeur des équipages à bord des véhicules.





## Récipiendaires de la VC à l'intérieur du Corps



Sgt A.H.L. Richardson, LtSlt (RC)



### Note de la rédaction :

*Dans le dernier numéro du Bulletin de l'Arme blindée (numérisation), une erreur s'est glissée sur la page couverture Éthique et Leadership au sujet des précédents récipiendaires de la VC. Le sgt A.H.L. Richardson du Lord Strathcona's Horse a malencontreusement été identifié comme étant le sgt A.H. Lindsey. L'équipe de rédaction du Bulletin de l'Arme blindée regrette cette erreur et publie le texte ci-dessous afin d'attirer à juste titre l'attention sur le courageux récipiendaire de cette décoration. Par ailleurs, pour mieux faire connaître ces héros des guerres passées à la communauté de l'Arme blindée, le Bulletin inaugure avec le présent article une section régulière qui sera consacrée aux membres du Corps qui ont été décorés de la VC.*

Né le 23 septembre 1872 à Southport en Angleterre, Arthur Richardson était le fils d'un agent d'assurance. Apprenti auprès d'un chirurgien-dentiste, le jeune Arthur semblait à la recherche d'une vie plus palpitante et, à l'âge de 19 ans, il part pour Stoney Mountain au Manitoba. Quelques années s'écoulent, puis il se rend à Regina et joint les rangs de la Police à cheval du Nord-Ouest (P.C.N.-O.). Une fois son entraînement terminé, il est affecté à Battleford en Saskatchewan.

Quand la guerre éclate en Afrique du Sud, Richardson, alors âgé de 27 ans, s'enrôle dans le Lord Strathcona's Horse. Il est vite promu au grade de caporal, puis à celui de sergent intérimaire quand le contingent canadien arrive en Afrique du Sud.

Le 5 juillet 1900, à Wolfespruit, le petit détachement du Strathcona dont il fait partie et qui compte à peine 38 hommes est engagé par une force grosse de plus de 80 Boers.





Selon la citation officielle, le détachement a été pris dans une embuscade tendue par les Boers et le «cpl McArthur, blessé, est tombé de son cheval. Il aurait été fait prisonnier si le sgt Richardson, voyant la situation périlleuse dans laquelle le cpl se trouvait, n'avait pas rebroussé chemin et fait monter le cpl sur son cheval. Entre temps, les Boers avançaient à cheval et, tirant à courte portée (300 verges), sommaient Richardson et son compagnon blessé de se rendre».

«Poussant son cheval au galop, Richardson tentait de rejoindre le reste de son détachement. Les balles sifflaient derrière lui et l'une est venue percer son casque tandis qu'une autre déchirait une manche de sa tunique. Après quelques verges seulement, il s'est retrouvé devant une clôture de barbelés que son cheval refusait de franchir. Les minutes

s'écoulaient impitoyablement et l'ennemi se rapprochait rapidement quand une balle amie est venue frapper le sabot du cheval. Effarouché, ce dernier a immédiatement sauté par-dessus la clôture, ramenant le blessé et son vaillant sauveteur vers la sécurité du camp.» (traduction libre) Grâce à cette action, le sgt Richardson est devenu le deuxième Canadien à recevoir la Croix de Victoria durant la guerre et pour la première fois, un habitant des colonies a été cité dans la Gazette pour la décoration.

À son retour au Canada, le sgt Richardson a repris son emploi à la P.C.N.-O. où il est resté durant plus de 13 ans, puis il a démissionné en 1907. Homme de nature calme, Richardson est retourné en Angleterre où il a vécu dans une relative obscurité, travaillant comme manoeuvre de voie ferrée à Liverpool.

En 1924, son secret a été dévoilé à la mort d'un imposteur qui prétendait être le héros du Strathcona décoré de la VC et qui avait poussé l'effronterie jusqu'à se présenter comme tel au Roi à l'occasion d'une fête en l'honneur des récipiendaires de la VC. Apprenant «son» décès par les journaux et craignant que ce soit lui qui, bientôt, passe pour un imposteur, Richardson a raconté son histoire et peu après, il retrouvait sa mère et son frère aîné qui avaient entendu parler de son passage à Montréal 11 ans plus tôt.

Le sgt A.H.L. Richardson est mort le 15 décembre 1932 à Liverpool à l'âge de 59 ans, après avoir reçu, à la fin de sa vie, une partie de la reconnaissance qui lui était due -





# Un mot du capitaine-adjutant du Corps

par le Maj D.M. Poitras



J'aimerais vous parler d'un sujet qui nous tient tous à coeur : la tenue. Le SMR et moi-même sommes de connivence là-dessus. N'allez donc pas vous imaginer que je marche sur les plates-bandes de quelqu'un d'autre.

Lors d'un dîner régimentaire qui a eu lieu récemment, j'ai pris part à une de ces conversations que l'on tient habituellement dans de telles circonstances et où l'on résout tous les problèmes du monde, du pays, de l'Armée de terre et du Corps. On a parlé à un moment donné de la tenue soulevé plus précisément les questions suivantes :

- a. Où les pointes du col reposent-elles? Devant ou derrière le noeud papillon?
- b. Pourquoi les officiers subalternes du Corps ne portent-ils pas un seul galon or sur leurs manches? C'était la coutume pour les vieux uniformes écarlates.

Les personnes qui prenaient part à la conversation ne sont pas arrivées

à un consensus. Tous les yeux se sont alors tournés vers moi. «Qu'en dites-vous, capitaine-adjutant?» La première chose que j'ai faite le lendemain matin comme tout bon officier, j'ai consulté mon s-off supérieur. Le SMR du Corps était aussi déconcerté que moi. Comme tous les membres du personnel d'état-major qui se respectent, nous avons consulté ensemble un ouvrage de référence et du personnel d'état-major plus élevé que nous dans la chaîne de commandement. Voici ce que nous avons trouvé.

On ne précise pas dans la PFC 265 (le manuel sur la tenue) où les pointes du col reposent. Le personnel de la direction du patrimoine et des traditions militaires n'a pas non plus réponse à cette question. Cela n'a aucun rapport avec le port d'une tenue de mess quelconque qui a déjà pu exister. Cela s'inscrit plutôt dans la tradition du port d'une tenue officielle. J'ai donc consulté le personnel de rédaction du magazine *Gentleman's Quarterly*. On m'a dit que les pointes du col cassé se portent sous le noeud papillon. Voilà.

Cela n'est pas si tranché en ce qui concerne le galon. Dans le manuel, un diagramme illustre clairement que les officiers subalternes et les capitaines de l'Armée de terre portent un seul galon or à l'extrémité supérieure de leurs manches. De même, dans la section du manuel qui prescrit les articles vestimentaires propres à chaque Corps, il n'est nullement précisé que les officiers subordonnés de l'Arme blindée ne doivent pas porter ce galon. Finalement, le personnel de la direction du patrimoine et des traditions militaires n'a pu trouver aucun ouvrage de référence ou aucun document justificatif dans lequel on aurait demandé le port du galon unique. Pour ma part, j'ai fait des recherches infructueuses dans les archives dont j'ai hérité des anciens états-majors de l'Arme blindée au QGDN et au QG CFT.

Je vous relance la question : Pourquoi nos officiers subalternes ne portent-ils pas un galon or sur les manches de leur tenue de mess?

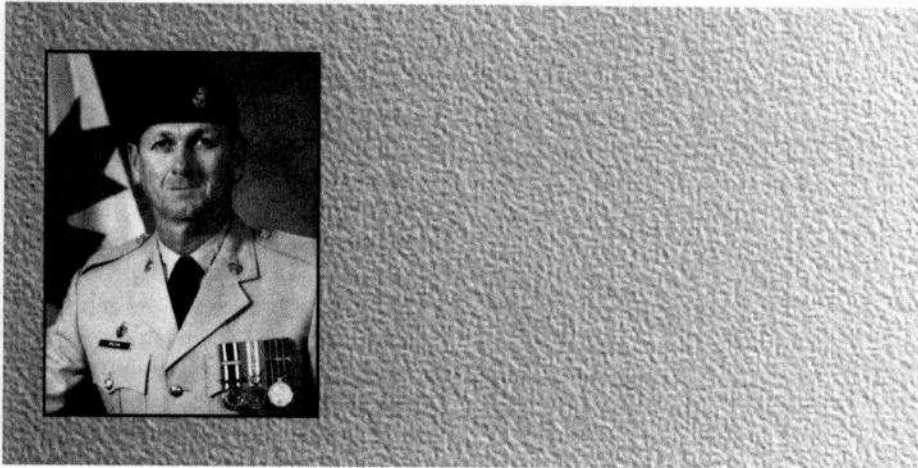
Cette coutume remonte au milieu des années 1980 lorsqu'on a commencé à porter la nouvelle tenue. J'espère que les officiers en cause vont m'éclaircir sur ce point. Je vais ensuite m'assurer que le manuel sur la tenue sera modifié pour tenir compte de cette tradition. Nous aurons alors un point de moins à débattre longtemps après la fin du dîner régimentaire (mais, cela n'est pas très difficile pour nous de trouver un sujet de discussion quelconque).

Maj D.M. Poitras  
Le Capitaine-Adjutant du Corps



# Commentaires du SMR Du Corps

par l'adjudant-chef J.G. Brown



Le présent numéro du Bulletin de l'Arme blindée consacré à la Force totale m'offre une occasion rêvée de vous donner un exemple de la façon dont le concept de Force totale a été mis à l'épreuve. L'École a prouvé que les cours de la Force totale donneront les résultats escomptés et devraient profiter au Corps dans les années à venir.

Depuis quelques années, l'École de l'Arme blindée offre le cours de NQ7 selon la formule Force totale. Des adjudants de la Force régulière et de la Milice ont été intégrés, formés et évalués par rapport à une même norme afin d'obtenir la qualification de sergent-major d'escadron.


À l'École, nous constatons que la plupart des adjudants de la Milice ne possèdent pas l'expérience pratique que devraient avoir presque tous les adjudants de la Force régulière.

Cela s'explique par le fait que le soldat de la Milice n'a pas tout l'équipement et tout le temps voulus pour s'entraîner et s'améliorer. Pour l'adjudant de la Milice, le cours est peut-être la première occasion qui s'offre à lui de voir tous les véhicules qu'il faut pour former l'échelon d'une équipe de combat. Pour l'adjudant de la Force régulière, le cours est peut-être la première occasion qui lui est offerte de commander et de contrôler l'échelon d'une équipe de combat, mais il a certainement vu une équipe de combat avant.

Le cours met à la disposition des stagiaires de la Force régulière et de la Milice des véhicules et des situations qui constituent un contexte dans lequel ils n'auront peut-être plus jamais la chance de s'entraîner. Comme dans tout cours, les stagiaires apprennent souvent les uns des autres. Le travail d'équipe et la coopération mènent donc souvent au succès.

Même si le cours de NQ7 est désormais un cours de la Force totale, la norme de cours est demeurée la même et tous les stagiaires sont évalués en fonction de la norme de l'École. Voici les statistiques recueillies depuis que le cours de NQ7 est un cours de la Force totale :

- a. 1994 – 6 stagiaires de la Milice et 6 stagiaires de la Force régulière, 1 échec;
- b. 1995 – 6 stagiaires de la Milice, 3 échecs;
- c. 1996 – 7 stagiaires de la Milice et 6 stagiaires de la Force régulière, 2 échecs.

À l'issue du cours de NQ7, tous les stagiaires savent qu'ils se sont entraînés selon la même norme. Le respect gagné par les stagiaires ainsi que l'esprit d'équipe qui se développe devraient améliorer la norme à l'intérieur du Corps. 

**Sergent-major régimentaire CBRC  
Adjudant-chef J.G. Brown**





## *Les South Albertas Regiment*


# Un régiment canadien pendant la guerre

par M.D.E. Graves

### **SOUTH ALBERTAS : A CANADIAN REGIMENT AT WAR**

Plus d'un demi-siècle après la fin de la Deuxième Guerre mondiale, le South Alberta Regiment nous offre une compilation historique de ses faits d'arme. Le livre, intitulé **South Albertas: A Canadian Regiment at War** retrace l'histoire d'un des plus prestigieux régiments blindés du Canada, seule unité du Corps blindé du Canada qui ait mérité la Croix de Victoria. Formé à partir de cinq régiments de la Milice albertaine, le SAR est l'un des seuls régiments de reco blindée de l'Armée canadienne. Suivez les péripéties de cette valeureuse unité blindée, des Rocheuses jusqu'au bord du Rhin, au cours de certains des plus durs combats de la campagne de l'Europe du Nord-Ouest : Tilly la Campagne, les op TOTALIZE et TRACTABLE, Moerbrugge, Bergen op Zoom, la Maas, Kapelsche Veer, le Hochwald et le franchissement du Rhin. Deux chapitres du livre sont consacrés à la bataille de la poche de Falaise où le major David Currie du SAR a mérité la VC au cours des trois jours qu'a duré cette bataille sanglante. **South Albertas: A Canadian Regiment at War** est la somme de trois années de recherches dans les archives et de plus de 130 entrevues personnelles.

Une lecture de choix pour quiconque s'intéresse à l'histoire du Corps blindé du Canada pendant la Deuxième Guerre mondiale.

L'association régimentaire offre le livre au prix avant-publication. Nous aimerions faire connaître cette offre au plus grand nombre possible de membres de l'Arme blindée. 

Worthy!

Chèques à l'ordre de la :

SAR Veterans Association  
SAR Book Fund  
RR #2, Site 80C  
9310 Milne Road  
Summerland, (C.-B.)  
V0H 1Z0





## Lettres au rédacteur

### ...Au sujet du journal

Selon moi, le nouveau journal thématique peut ne pas être aussi bien que l'ancienne publication pour ce qui est de la profession en général. Puisque nous n'avons plus de journal professionnel traitant des aspects tactiques, stratégiques et politiques de la défense canadienne, il ne nous reste plus que les journaux des différents corps des FC pour nous exprimer efficacement sur ces questions. Même si, comparées, par exemple, à l'ancienne *Revue canadienne de défense*, ces publications ne sont pas vraiment des outils efficaces, elles permettent aux militaires de tous les grades d'énoncer librement des concepts peu importés et malgré le conformisme de l'époque. Bref, elles fournissent aux lieutenants et aux capitaines l'occasion d'exprimer avec diplomatie leur désaccord avec les généraux.

Qu'on ne vienne pas me dire que les subordonnés doivent s'acquiescer de leurs tâches sans oser donner leur opinion, car je pense exactement le contraire. Liddell-Hart n'était-il pas qu'un obscur capitaine lorsqu'il a inventé le concept de la guerre-éclair? Charles de Gaulle n'appartenait-il pas à ce même grade lorsqu'il a écrit le remarquable ouvrage *Vers l'Armée de métier*? Dans leur jeunesse, ces deux hommes ont été ridiculisés à cause de leurs idées; pourtant, ils sont et demeurent le cœur de notre système militaire d'aujourd'hui.

Dans le journal thématique, il n'y a aucune chance que des exemples comme ceux que j'ai cités se présentent. Les sujets abordés seront ceux qu'auront choisis le rédacteur et son équipe; de par les postes qu'ils occupent, ces derniers endossent le conformisme. Même si des officiers subalternes pourraient avoir un rôle à jouer dans les numéros à venir (deux seulement ont participé au numéro sur l'éthique), il est permis de penser que les aspirants collaborateurs façonneront leurs articles de manière qu'ils soient conformes à l'«école de pensée» officielle.

Bref, en empêchant ses «jeunes dissidents» de donner leurs points de vue par le truchement du seul moyen d'expression disponible, l'armée commet un acte d'auto-mutilation. En cette époque cruciale, peut-elle se payer le luxe d'étouffer les pensées nouvelles et revivifiantes? En fondant chaque numéro du Journal de l'Arme blindée uniquement sur les thèmes jugés pertinents par le personnel en place, c'est tout simplement ce que nous faisons.

**K.C. Gustafson**  
Sous-lieutenant  
LdSH (RC)

*Bon nombre de vos collègues ont exprimé cette même inquiétude en ce qui concerne l'impossibilité pour les officiers subalternes et les sous-officiers supérieurs d'apporter leur contribution au numéro du Journal portant sur l'éthique et le leadership (Vol 29, N° 1, 1996). Ayant hérité de la mission globale d'accroître l'apport du Corps avec le temps, le rédacteur en chef a invité des officiers supérieurs ayant une réputation bien établie à jeter les bases de la rétroaction dans les numéros subséquents. Jointe à de nombreuses autres, votre lettre est la preuve que cette décision était bien fondée.*

*La mutation vers un Journal de l'Arme blindée thématique n'a pas étouffé l'apport des officiers subalternes ou de tout autre groupe du Corps. Bien au contraire, les changements au contenu survenus au cours de la dernière année l'ont favorisé; la rétroaction parue dans le numéro sur la «numérisation» mentionné ci-dessus en est la preuve. Soyez assuré que l'équipe de rédaction, qui est composée de trois membres dont un officier subalterne reconnu pour s'écarter parfois de la «ligne du parti», inclura dans le Journal tout article bien rédigé et bien documenté, peu importe son conformisme ou non.*

**A. J. Zdunich**  
Capitaine  
Rédacteur

### ...Au sujet de l'éthique et du leadership

À la fois métier et service à la société, une profession régleme sa propre conduite pour satisfaire à des normes de compétence et pour s'acquiescer de sa responsabilité sociale. Par voie de conséquence, les professions se tiennent responsables de la surveillance, sur le plan éthique, des faits et gestes de leurs membres. Une profession dont les membres ne respectent pas le code d'éthique est prise en tutelle par la société qu'elle dessert. C'est le message contenu dans l'enquête sur la Somalie.

À sa façon toute particulière, l'armée essaie de traiter la question de l'éthique en créant des listes de vérification des choses à faire et à ne pas faire. Or, aucune telle liste ne peut régir à un code d'éthique. Un bon comportement sur le plan de l'éthique est un élément de la culture d'entreprise implicitement transmis aux membres. C'est une attitude et un comportement attendus. Si une organisation ne respecte pas le code d'éthique qu'elle a elle-même établi, aucune formation ne permettra d'inculquer aux nouveaux membres ses valeurs morales. C'est le dilemme dans lequel le corps des officiers

est actuellement enfermé. Nous ne connaissons pas notre propre code d'éthique. Il diffère d'une personne à l'autre et est devenu confus. Comment choisir entre la vérité et la loyauté, entre l'honneur et le devoir? Ces valeurs ne devraient jamais entrer en conflit les unes avec les autres mais, dans certains cas, elles le font. Pourquoi? Parce que, comme profession, nous ne disposons pas d'un code d'éthique clair.

**R. Dundon**  
Capitaine  
LdSH (RC)