

MINISTÈRE DE LA DÉFENSE NATIONALE

EXAMEN DE LA POLITIQUE DE DÉFENSE

RÉSUMÉ DES
CONSULTATIONS DE LA
TABLE RONDE

24 OCTOBRE 2016

Ipsos Public Affairs

1, rue Nicholas Street, Bureau 1400

Ottawa (Ontario) K1N 7B7

Tél. : 613-241-5802

Télééc. : 613 248 7981

www.ipsos.ca

Consultations@ipsos.com

Date d'attribution : 4 mars 2016

Contrat no W5830-161001/001/CY

por-rop@forces.gc.ca

DÉCLARATION DE NEUTRALITÉ POLITIQUE

J'affirme par les présentes, en ma qualité de dirigeant d'Ipsos, que les livrables sont entièrement conformes aux exigences du gouvernement du Canada en matière de neutralité politique énoncées dans la Politique de communication du gouvernement du Canada et dans la Procédure de planification et d'attribution de marchés de services de recherche sur l'opinion publique. Plus précisément, les livrables ne contiennent aucun renseignement sur les intentions de vote de l'électorat, sur les préférences à l'égard des partis politiques, sur le rang de ceux-ci aux yeux de l'électorat ou sur les cotes attribuées au rendement d'un parti politique donné ou de ses chefs.



Le président-directeur général, Affaires mondiales

Darrell Bricker

Ipsos – Affaires publiques

TABLE DES MATIÈRES

1.0 LETTRE D'INTRODUCTION D'IPSOS	2
2.0 CONTEXTE	3
2.1 Antécédents	3
2.2 Objectif/Raison d'être	3
2.3 Résumé du document de consultation sur la Défense	3
3.0 RÉPONSES SUSCITÉES PAR LA CONSULTATION	4
3.1 Comment lire le présent rapport	4
3.2 Analyse de la discussion	4
4.0 SYNTHÈSE DES DISCUSSIONS	5
4.1 Menaces et défis	6
4.2 Une stratégie nationale	9
4.3 Défis en matière d'approvisionnement	10
4.4 Rôle et capacités	10
4.5 En leurs propres mots	13
5.0 ANNEXES	27
Annexe A : Le processus de consultation	28
Annexe B : Le programme de la table ronde	31
Annexe C : Les séances de table ronde	33
Annexe D : Glossaire	77

1.0 INTRODUCTION

Le gouvernement du Canada a entrepris l'Examen de la politique de défense (EPD) pour rafraîchir la stratégie nationale en matière de défense grâce à des consultations auprès d'une vaste gamme d'intervenants. Dans le cadre du processus de l'EPD, le ministère de la Défense nationale (MDN) a confié à la société Ipsos Public Affairs la tâche de mener deux étapes des consultations : les tables rondes d'experts en matière de défense et la consultation du public en ligne.

Nous exposons ici les résultats des consultations menées par la Table ronde des experts de la défense. Il s'agit d'une synthèse des commentaires formulés par les participants lors de sept séances de table ronde animées par un représentant d'Ipsos qui ont eu lieu d'avril à juin 2016.

Au cours des sept séances, 95 experts – dont des intervenants des milieux universitaires, de l'industrie, des forces armées et des Premières Nations – se sont rassemblés d'un océan à l'autre pour mener des discussions dirigées d'une journée portant sur tout un éventail de questions et de thèmes abordés dans le cadre de l'EPD. Le MDN les avait invités à prendre part à ces discussions en compagnie du ministre de la Défense nationale, de son secrétaire parlementaire, du ministre des Anciens combattants et des membres du Groupe consultatif sur l'EPD, qui ont tous contribué activement à des débats animés avec les intervenants.

Les participants étaient reconnaissants d'avoir l'occasion de contribuer de façon aussi importante à un examen approfondi de la politique de défense. Beaucoup ont encouragé les autorités à tenir plus fréquemment

des consultations avec les experts de la défense et avec l'industrie à l'avenir afin de faciliter la communication sur les questions importantes.

Chacune des sept séances de table ronde avait pour but de solliciter les points de vue, les commentaires et les recommandations des intervenants et des experts de la défense. Les participants ont exploré le Document de consultation sur l'EPD, les questions relatives à la défense qui se posent au Canada et tout autre thème qui intéressait les personnes présentes. Les discussions étaient réfléchies et empreintes de respect; chaque participant a manifesté un haut degré de connaissance et d'expertise dans son domaine de spécialisation ainsi que la volonté de s'exprimer sur une approche globale en ce qui concerne la défense. La règle de la Chatham House a régi la tenue de chaque séance, et, bien que les discussions fussent guidées par le Document de consultation sur l'EPD, les experts ont pu exprimer leurs opinions sur les questions qu'il conviendrait d'examiner dans le cadre de l'EPD. Certains participants s'étaient préparés en rédigeant une déclaration qu'ils ont présentée au groupe, mais dans l'ensemble, les animateurs encourageaient l'adoption d'un ton convivial et moins cérémonieux qu'à l'habitude.

Le MDN se servira des résultats de cette consultation, de ses entretiens avec les alliés du Canada et le Parlement, et de l'apport du Groupe consultatif sur l'EPD pour élaborer les politiques qui guideront les Forces armées canadiennes (FAC) à l'avenir.

2.0 CONTEXTE

2.1 Antécédents

La lettre de mandat du ministre de la Défense nationale chargeait ce dernier de « lancer un processus d'examen ouvert et transparent visant à créer une nouvelle stratégie de défense pour le Canada ». Dans le discours du Trône de 2015, le gouvernement s'est en outre engagé à exécuter un examen de la politique de défense en soulignant que « pour assurer la sécurité des Canadiens et Canadiennes et être prêt à agir au besoin, le gouvernement lancera un processus d'examen ouvert et transparent des capacités de défense actuelles, et investira pour bâtir une force militaire rationalisée, plus souple et mieux équipée ».

Le ministre de la Défense nationale a aussi insisté sur la nécessité d'un processus « ouvert et transparent » qui reposerait sur des consultations solides, pertinentes et crédibles avec les intervenants du secteur de la défense, y compris le grand public, le Parlement, les experts de la défense (industrie, analystes et universitaires), ainsi que les alliés et les partenaires du Canada dans le contexte de la défense.

Les FAC constituent une institution nationale exécutant un mandat vital qui se situe au cœur même de la responsabilité la plus fondamentale du gouvernement : protéger la population canadienne, défendre le Canada et promouvoir les intérêts du pays. La politique de défense renouvelée définira les priorités et les objectifs du gouvernement en ce qui concerne la défense nationale et les FAC, ce qui jettera les bases d'un processus décisionnel complexe auquel contribueront tous les paliers de l'Équipe de la Défense. Dans le processus d'examen, il est essentiel

de tenir compte des perspectives diverses exprimées par un grand nombre d'intervenants du secteur de la défense.

2.2 Objectif/Raison d'être

L'objectif des consultations énoncé ici consiste à amorcer avec les intervenants du secteur de la défense et le public un dialogue ouvert et transparent de manière à ce que leurs points de vue soient pris en considération à titre d'éléments d'information dans le cadre du processus de renouvellement de la politique de défense que le MDN entreprendra bientôt.

2.3 Résumé du Document de consultation de la Défense

Le MDN a publié un document de consultation publique sur lequel on s'est appuyé pour tenir les consultations. Le document contient une brève analyse des tendances, des défis et des possibilités associés à la défense, et permet de recueillir les commentaires des participants grâce à une série de questions ciblées. Bien que l'on ait demandé l'avis du public sur un certain nombre de thèmes, les questions portaient généralement sur les sujets suivants :

- les tendances, les menaces et les défis avec lesquels le Canada doit composer aux niveaux national et international;
- le rôle des forces armées face à ces tendances;
- les ressources dont les forces armées devraient disposer pour exécuter leurs tâches dans ce contexte.

Pour lire le document de consultation publique, veuillez consulter le site <http://dgpaapp.forces.gc.ca/fr/examen-politique-defense/index.asp>

3.0 RÉPONSES SUSCITÉES PAR LES CONSULTATIONS

3.1 Comment lire le présent rapport

En lisant le rapport, veuillez ne pas oublier qu'il repose sur les idées, les opinions et les perspectives des personnes qui participaient aux séances de table ronde. Il s'agit d'un résumé des discussions ayant eu lieu lors de ces séances et d'un élément du grand examen de la politique de défense. Il n'est pas représentatif de l'ensemble du processus d'examen, lequel s'achèvera au printemps 2017. Pour plus d'informations au sujet du processus complet, consultez l'annexe.

Quant aux séances non virtuelles, la discussion n'y était pas formellement structurée; ainsi, de nombreux thèmes ont été abordés à divers moments au cours de la conversation. Un ordre du jour a été présenté pour les séances d'une journée, mais celui-ci constituait simplement une ligne directrice pour les délibérations et l'étude des diverses questions. Les thèmes de discussion variaient en fonction de l'orientation de la conversation entre les participants. Par conséquent, les résumés thématiques des échanges ne traduisent pas les mêmes thèmes que ceux énoncés dans le document de consultation publique, mais plutôt les thèmes de discussion communs abordés au cours des sept séances.

3.2 Analyse de la discussion

Le personnel d'Ipsos présent aux séances a résumé chaque table ronde et en a enregistré les délibérations pour en fournir des transcriptions textuelles aux fins de l'analyse. Les transcriptions et les résumés ont ensuite été synthétisés et organisés sous forme d'analyse des thèmes étudiés. Ipsos a groupé les principaux thèmes des diverses séances pour broser un tableau de chaque sujet examiné en fonction des différentes perspectives exprimées dans la discussion globale sur la politique de défense nationale du Canada.



4.0
SYNTHÈSE DES
DISCUSSIONS

4.0 SYNTHÈSE DES DISCUSSIONS

Les discussions ont porté sur un large éventail de questions.

Le lecteur trouvera ci-après un résumé des principaux thèmes qui ont transpiré des sept séances de table ronde. Des résumés détaillés de chaque séance de consultation figurent plus loin dans le rapport.

4.1 Menaces et défis

Dans toutes les séances, on s'entendait généralement pour dire que, chez lui, le Canada faisait face à peu de menaces importantes, imminentes ou risquant de compromettre son existence. Toutefois, les participants ont reconnu que le monde a changé depuis la dernière consultation sur la politique de défense : il était alors constitué de pays isolés protégeant leurs frontières et leur économie nationale, mais c'est maintenant un monde où les relations entre alliés ont et doivent avoir pour but de garantir la sécurité internationale et de protéger l'économie mondiale. Bien qu'aujourd'hui, aucune arme ne soit sans doute dirigée expressément vers la masse continentale délimitée par les frontières canadiennes, des menaces dignes de mention pèsent sur la sécurité et la sûreté du monde. En cette ère de mondialisation, les actions de terroristes et d'acteurs non étatiques dans des régions sans gouvernement et dans des États agressifs qui représentent une menace pour un allié ou un partenaire dans quelque région que ce soit constituent aussi une menace pour le Canada. Pendant les discussions sur ces grandes menaces

d'envergure mondiale, beaucoup ont évoqué la complexité et l'incertitude qu'elles engendrent, ainsi que la difficulté de se préparer en vue de les affronter ou de leur faire échec. Les participants ont surtout cherché à cerner les menaces qu'il faut enrayer en priorité; bien que ce ne fût pas un thème clé de la discussion, l'ensemble du groupe a éprouvé le sentiment que l'on peut toujours faire plus pour dissiper les menaces.

Parmi ces menaces, les conséquences des changements climatiques se sont démarquées comme étant une source importante de préoccupations dans ch-





aque discussion. La plupart des intervenants ont convenu que le réchauffement de la planète est à l'origine de transformations tectoniques dans le paysage physique et qu'il engendre une multiplication des catastrophes naturelles majeures. Les effets sont nombreux et lourds de conséquences : mouvements de population massifs, menaces pour les infrastructures essentielles et les ressources naturelles du Canada, et augmentation de la circulation maritime dans les eaux nordiques. La lutte contre les changements climatiques n'est pas perçue comme relevant directement des Forces armées canadiennes (FAC), mais ce sont souvent elles qui sont chargées d'intervenir pour en circonscrire les conséquences.

Les discussions sur les changements climatiques se sont presque toujours accompagnées d'un débat sur le Nord. Le défi présenté par l'Arctique est complexe et diversifié, mais la plupart des participants ont évoqué les menaces envers notre souveraineté et l'activité maritime accrue entraînant des risques de pollution et

de dommages environnementaux. En outre, beaucoup ont souligné la nécessité de collaborer avec les peuples autochtones pour créer l'infrastructure et les ressources qu'il faut aux collectivités septentrionales pour qu'elles puissent subvenir à leurs besoins et prospérer au lieu de devoir toujours se démener pour survivre. Pour beaucoup, la souveraineté a semblé être au cœur de la question. Investir dans la région avec l'aide des collectivités locales, améliorer l'infrastructure, surveiller les eaux et atténuer les effets de la circulation accrue dans l'Arctique, voilà autant de mesures qui ont été proposées pour affirmer notre droit de propriété sur les terres et renforcer notre crédibilité au sein des entités de gouvernance de l'Arctique.

Les menaces que représentent les acteurs non étatiques et les régions ayant sombré dans l'anarchie constituent une autre source d'inquiétude. L'État islamique en Iraq et au Levant (EIL) et Boko Haram comptent parmi les nouvelles entités qui ne se comportent pas comme des États. L'inquiétude vient du fait

que ces entités ne respectent ni les lois ni les conventions internationales et qu'elles exploitent de plus en plus les nouvelles technologies de l'information et des communications pour recruter et mobiliser des adeptes dans le vide politique laissé par les États en déroute et parmi les gens des pays industrialisés. Les participants ont précisé que les stratégies de défense classiques n'avaient pas été adaptées pour faire face à ces menaces et que le Canada devait passer à l'action maintenant pour prévenir l'émergence d'autres entités non étatiques et éliminer celles qui existent déjà. Beaucoup se sont aussi dit inquiétés par la menace que ces acteurs risquent d'engendrer au Canada et ailleurs si jamais ils mettent la main sur des armes chimiques et biologiques ou s'ils acquièrent la capacité de déclencher des cyberattaques contre les infrastructures essentielles. Certains ont estimé que, si jamais cela se produisait, le champ d'action de ces acteurs non étatiques risque de s'étendre à de vastes régions transcontinentales.

La cybersécurité a aussi fait l'objet de longues discussions au cours des séances. Pour la plupart, les participants ont convenu qu'elle devrait constituer



une priorité pour le MDN, l'objectif étant dès lors de protéger les systèmes de ce ministère et de tout le gouvernement du Canada ou, sur un plan plus large, les réseaux qui sont essentiels aux Canadiens et aux Canadiennes, par exemple nos réseaux financiers. Les intervenants perçoivent la cybersécurité comme étant un domaine où le MDN peut montrer la voie à suivre; toutefois, il est entendu par ailleurs que d'autres organismes et ministères, comme le Service canadien du renseignement de sécurité et Sécurité publique et Protection civile Canada, ont un rôle à jouer à cet égard. Cependant, d'aucuns ont estimé que notre pays est bien placé pour jouer un rôle de chef de file mondial dans l'économie du savoir et que l'occasion lui est offerte de montrer la voie dans le domaine de la cybersécurité. Certains ont dit craindre que le Canada non seulement n'arrive pas à saisir cette occasion, mais aussi qu'il soit en train d'accuser du retard sur ses alliés et ses ennemis sur ce plan.

En général, les participants ont convenu que le Canada devait aider à réduire toute menace nucléaire, mais des opinions divergentes ont été exprimées sur la nature et l'ampleur de cette aide. La discussion a porté aussi bien sur le désarmement nucléaire et sur le Traité de non prolifération que sur notre rôle éventuel dans la défense antimissile balistique (DAB), et beaucoup ont affirmé que l'atténuation de la menace nucléaire devrait être une préoccupation centrale. Certains participants ont fait valoir que le Canada devrait assumer un rôle plus actif dans la DAB et adopter une position ferme contre les pays qui mettent au point des capacités nucléaires. D'autres ont fait une mise en garde : l'investissement accru du Canada dans la DAB risque de rapporter peu et même de stimuler en fait la course aux armements, la Russie étant à cet égard une des grandes sources d'inquiétude.

Les participants se sont aussi montrés grandement intéressés par le rôle du Canada sur la scène internationale en mettant notamment l'accent sur les relations entre notre pays et les États-Unis. Beaucoup se sont dits inquiétés par la prochaine élection présidentielle en soulignant que, quelle qu'en soit l'issue, elle transformera sans doute profondément la relation du Canada avec les É. U. La plupart ont convenu que la sécu-



rité de notre pays (c'est-à-dire sa sécurité physique et sa stabilité économique) dépend d'une relation positive et productive avec nos voisins du Sud; toutefois, beaucoup ont dit craindre une dépendance excessive aux forces armées américaines et ont affirmé que le Canada devait pouvoir agir de façon indépendante. En raison de l'importance de cette relation, on a aussi discuté des approvisionnements en matière de défense, de la défense de l'Amérique du Nord, de la cybersécurité ainsi que des relations internationales et de la politique étrangère. Les stratégies du Canada doivent être intégrées dans celles des États-Unis, tout en permettant une action indépendante s'il le faut.

Cette discussion en a amené beaucoup à se demander si le Canada avait défini ce qu'il espère réaliser avec ses partenaires et ses alliés, ou s'il se limitait à fournir ce que d'autres attendent de lui. Beaucoup ont exhorté le gouvernement à faire preuve de leadership en définissant le rôle qu'il veut jouer sur la scène internationale et en gérant ses relations (avec ses partenaires et ses alliés) d'un point de vue plus stratégique et au profit du Canada.

La discussion sur les menaces et sur l'établissement de relations a aussi compris des échanges sur la relation du Canada avec les pays de l'Asie Pacifique. Certains se sont préoccupés notamment de la nouvelle nature des conflits et de l'évolution de la dynamique du pouvoir dans la région. Quelques-uns ont affirmé que le partenariat canado-américain était particulièrement important dans cette région, tandis que d'autres ont souligné la nécessité d'entretenir des relations bilatérales avec des pays clés tels que la Chine et l'Inde.

4.2 Une stratégie nationale

Dans toutes les discussions, les participants ont affirmé avec vigueur que le Canada doit se doter d'une stratégie nationale claire et coordonnée en matière de défense, stratégie qui intégrerait toutes les actions, tous les investissements et toutes les opérations. Ils ont précisé que le MDN et tous les ministères et organismes fédéraux concernés ayant des besoins et poursuivant des objectifs semblables devaient dresser un plan clair, efficient et efficace pour harmoniser leur stratégie nationale respective. L'approche disparate actuelle qui laisse de plus en plus le Canada mal préparé et vulnérable suscite une impression de redondance et fait craindre que le pays ait raté des occasions. Les participants ont réclamé une stratégie nationale de défense qui serait coordonnée avec une stratégie des affaires internationales et intégrée dans une stratégie industrielle nationale, ce qui favoriserait une relation symbiotique entre le budget de défense du gouvernement et l'innovation au Canada. Ils voient là une occasion d'exploiter les capacités communes et les investissements de l'ensemble des ministères pour faire en sorte que les investissements produisent des retombées et un rendement optimaux.

En outre, les participants ont reconnu l'existence possible d'une pollinisation croisée entre les travaux de recherche des secteurs privé et public et ils ont réclamé un partenariat plus poussé entre les deux secteurs et une mobilisation accrue de leur part.

La plupart des participants ont convenu que l'appui du public est nécessaire à la réussite de la politique nationale du Canada en matière de défense. Beaucoup ont

évoqué le fait que le public comprend et connaît mal les questions de défense ou le rôle des FAC. Ils ont vu là un problème important auquel il faut s'attaquer, peu importe la stratégie qui sera élaborée. Les participants de tous les groupes ont réclamé une intensification des communications et du dialogue avec le public pour mieux faire connaître les FAC et pour l'éduquer sur les menaces qui pèsent sur la sécurité mondiale, sur les défis à relever à cet égard, sur les opérations de défense menées au Canada et ailleurs dans le monde et sur le rôle que notre pays joue dans le domaine de la sécurité internationale.

4.3 Défis en matière d'approvisionnement

Les défis liés à l'approvisionnement en défense ont suscité des interventions dans une certaine mesure dans chacune des discussions. Selon les participants, l'approvisionnement et l'équipement constituent des questions clés qu'il faudrait aborder dans une stratégie nationale globale. Des participants ont mis en lumière les difficultés que suscitaient le processus d'approvisionnement et la bureaucratie connexe. D'autres ont mis l'accent sur l'accroissement de la transparence au chapitre de l'approvisionnement en défense, notamment en ce qui concerne les contrats très publicisés et de grande valeur.

Une séance spéciale sur l'approvisionnement s'est tenue à Ottawa et a réuni des représentants de l'industrie de la défense qui ont alors examiné cette question plus à fond. La discussion a fait ressortir un thème clé : le gouvernement doit accroître la clarté et la prévisibilité de ses besoins en approvisionnement dans l'avenir afin de favoriser l'épanouissement de l'innovation et la croissance de l'industrie au Canada. À cette séance, les représentants de l'industrie ont aussi exprimé l'avis que le MDN doit entretenir avec cette dernière des rapports plus réguliers et plus significatifs. Ils ont aussi réclamé une stratégie industrielle nationale claire qui renseignera l'industrie de la défense sur les plans d'approvisionnement, de manière à ce qu'elle puisse prévoir les besoins et collaborer de près avec le gouvernement afin d'élaborer des solutions qui garantiront l'existence d'un marché viable.

4.4 Rôle et capacités

Dans le contexte des menaces à la sécurité mondiale et de la discussion sur la nécessité d'adopter une stratégie en matière de défense nationale, les participants ont été invités à donner leur avis sur la taille, la structure et les capacités actuelles des FAC ainsi que sur le rôle qu'elles devraient jouer aux niveaux national et international.



Personnel des Forces armées canadiennes

À chacune des tables rondes, il y avait un consensus selon lequel une attention doit être accordée au traitement du personnel des FAC. Certains ont estimé que le Canada ne soutenait pas adéquatement les membres des FAC, y compris les réservistes, les membres de la Force régulière et les anciens combattants.

La plupart ont convenu qu'il était nécessaire de réexaminer l'approche globale relative au personnel, du recrutement à la progression professionnelle jusqu'à la retraite, afin d'améliorer l'attractivité des FAC en tant que choix de carrière, d'améliorer la rétention et de mieux servir les membres des FAC.

Les participants estiment que les techniques de recrutement sont désuètes et qu'elles nécessitent des améliorations; par ailleurs, les processus de candidature et d'inscription sont considérés comme inutilement longs et inefficaces. On a également noté que, bien que la plupart des compétences en demande au sein des FAC sont présentes dans la population active civile, il est difficile de recruter ces civils dans des postes que les FAC souhaitent pourvoir. Cette situation s'applique à la Force régulière et aux réservistes.

Les participants ont cité comme priorité la nécessité d'améliorer l'expérience globale des membres des FAC, notamment les avantages sociaux et les conditions de travail, de façon à ce qu'une carrière dans les FAC soit plus attrayante et enrichissante. Les participants ont dressé une longue liste d'améliorations devant être apportées : formation et ressources adéquates pour les réservistes; soins de santé pour les blessés et les anciens combattants; soutien adéquat aux familles des soldats, etc.

La santé mentale est un autre sujet de préoccupation, et les participants ont demandé davantage de ressources et de soutien pour les membres et les anciens combattants des FAC.

La capacité des anciens membres des FAC à réintégrer la vie civile et à trouver une carrière dans leur domaine représentait aussi une préoccupation. Les participants étaient d'avis qu'il y a actuellement un manque de sou-



tien en ce qui concerne la réintégration des anciens combattants des FAC.

Les participants ont affirmé que les efforts pour améliorer le recrutement seront vains si les possibilités de carrière ne sont pas suffisamment gratifiantes pour assurer le maintien en poste. En outre, certains ont proposé qu'en raison de leur coût et de leur portée, les délibérations sur l'équipement et la technologie éclipsent souvent les considérations relatives au personnel. Beaucoup affirment que si nous continuons à ignorer le personnel, nous allons négliger notre atout le plus important et compromettre le succès futur des FAC.

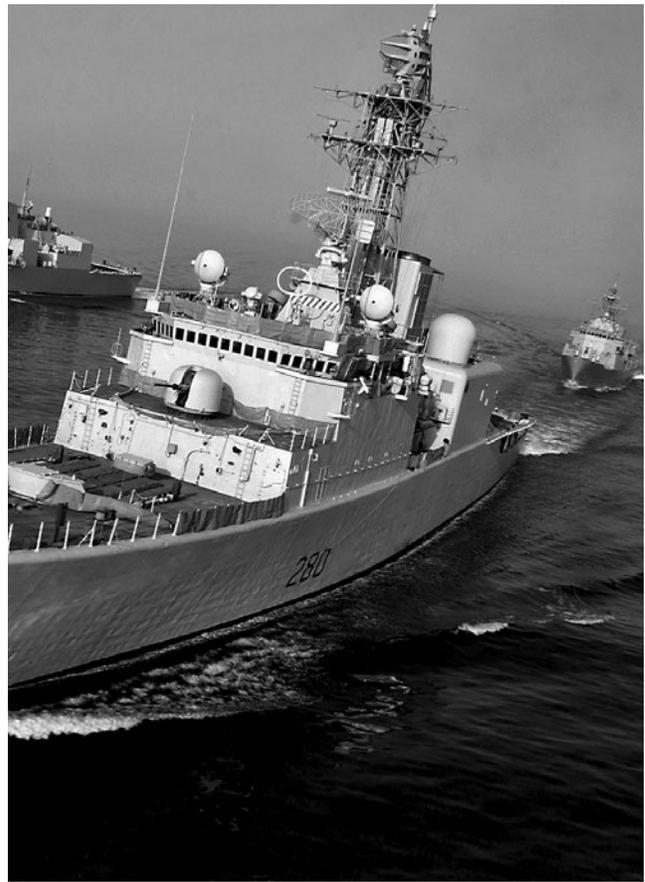
Structure des Forces armées canadiennes

En ce qui concerne la structure, il y a eu un débat en profondeur sur les réserves et le rééquilibrage des FAC. Certains ont dit que nous devrions agir plus stratégiquement sur la façon d'utiliser les réserves, en laissant entendre qu'elles sont actuellement sous-utilisées. Pour certains, cela implique de concentrer les réserves sur des opérations nationales tandis que

d'autres soutiennent que les FAC devraient tirer parti des vastes compétences diversifiées que les réservistes apportent de leur vie civile. Certains participants estimaient que ces compétences n'ont pas encore été déterminées et répertoriées. Beaucoup pensaient que les réservistes peuvent apporter des compétences particulières issues de leur carrière hors des FAC dans l'exercice de leurs fonctions militaires. De l'expertise dans les technologies qui pourrait être utilisée dans la cybersécurité, en passant par la formation en ressources humaines, à l'expertise financière et à la formation juridique, beaucoup voient d'importantes possibilités de tirer profit de l'expertise qui existe probablement déjà chez ces membres du personnel, ce qui comblerait des besoins évidents. En outre, les participants de certaines tables rondes ont débattu de l'élargissement du champ d'application et du rôle des Rangers et ont demandé que l'on évalue l'équilibre global des trois volets des FAC : la Marine, l'Armée et l'Aviation. Les avis étaient partagés sur l'équilibre nécessaire; cependant, au fil des conversations, les participants ont laissé entendre que l'augmentation des forces de la Marine et de l'Aviation constituait une priorité dans la lutte contre les menaces à la souveraineté, en particulier dans le nord. Beaucoup ont également souhaité que le Canada augmente la taille de son armée de façon à ce qu'elle ait la capacité de respecter ses engagements envers ses alliés et d'assurer adéquatement la défense de son territoire.

Rôle international des FAC

Bien que les participants aient indiqué que le rôle des FAC serait défini dans la stratégie en matière de défense nationale, beaucoup pensent que les avantages actuels des FAC devraient contribuer à hiérarchiser ces rôles, car ils représentent une possibilité pour les FAC de tirer profit des capacités qu'elles possèdent actuellement. Bien que plusieurs rôles possibles aient fait l'objet de discussions, les possibilités internationales les plus fréquemment nommées ont été dans les domaines de la diplomatie, du renforcement des États, de la prévention et de la résolution des conflits, et du maintien de la paix. Les participants ont débattu de l'utilisation du terme « maintien de la paix », certains demandant l'adoption d'une nouvelle définition allant au-delà du rôle traditionnel des Casques bleus.



Les participants justifient cette conception du rôle du Canada dans la diplomatie du fait que le Canada n'est pas perçu comme ayant la même association avec l'impérialisme et le colonialisme que d'autres pays, et qu'il peut donc offrir ce qui est perçu comme un point de vue plus neutre. Les participants ont également mentionné l'expérience du Canada et ses réussites antérieures dans les domaines de la diplomatie et du maintien de la paix, et ont suggéré que le Canada se concentre à développer ces capacités au-delà des opérations courantes sur le terrain en vue de jouer un rôle de leader dans la formation et le développement à ces égards.

Rôle national des FAC

Il y a aussi eu un débat sur les éléments devant être inclus dans le rôle national des FAC. Les participants ont appelé à une stratégie nationale mieux définie et plus précise. Bien que les participants aient reconnu que les FAC jouent un rôle efficace en ce qui concerne

les interventions en cas de catastrophe, certains ont affirmé qu'elles pourraient effectuer une meilleure coordination avec les entités civiles.

Besoins en matière d'équipement et des capacités

La taille et les ressources relatives du Canada par rapport à celles de ses alliés ont mené de nombreux participants à s'interroger à savoir si le Canada devrait mettre sur pied des capacités dans tous les volets ou se concentrer sur des capacités de créneau. Bien que certains soutiennent l'idée d'une approche par créneaux, la plupart ont convenu qu'il était encore nécessaire de disposer de capacités dans tous les volets, en indiquant que le Canada devait pouvoir agir de façon indépendante, au besoin. L'opinion générale était que nous devrions maintenir un minimum de capacités dans tous les volets et nous spécialiser dans les volets qui présentent le plus d'avantages pour le Canada ainsi que pour nos alliés et nos partenaires. Même si certaines capacités sont rarement déployées, voire jamais, elles sont précieuses sur le plan de la souveraineté et de l'indépendance, ainsi que pour tisser des relations avec nos alliés et partenaires (mener des exercices de formation conjointe, compléter les efforts des autres, contribuer aux efforts de préparation, etc.). Les participants ont indiqué que, compte tenu de la nature incertaine des menaces auxquelles le Canada est confronté, il est difficile de prévoir l'ensemble des besoins futurs du pays en matière de défense, et on a suggéré que cela justifiait très bien le maintien de capacités dans tous les volets. Bien que la plupart aient reconnu que le développement des capacités militaires ne se fait pas du jour au lendemain, certains ont suggéré que si une capacité particulière était nécessaire de toute urgence, le renforcement d'une capacité existante est préférable à la création d'une nouvelle. Certains ont même soutenu qu'une fois une capacité abandonnée, celle-ci devient très difficile à rebâtir.

En ce qui concerne l'équipement, plusieurs ont demandé que l'on procède à l'approvisionnement en véhicules aériens sans pilote (UAV) et en drones supplémentaires à des fins de surveillance. Certains appuient aussi leur utilisation en situation de combat. Bien que l'on reconnaisse que les conséquences et les risques liés à l'utilisation de ces engins doivent

être mieux compris, notamment s'ils sont utilisés dans des situations de combat, la plupart des participants ont convenu que de ne pas investir rapidement dans cette technologie placerait le Canada dans une situation désavantageuse, étant donné que d'autres pays le font déjà.

Le cyberspace était également perçu comme un domaine dans laquelle il faut investir. Les discussions à cet égard ont porté sur la nécessité de défendre les réseaux canadiens contre la menace d'une attaque et le besoin de mettre en place des cybercapacités plus offensives. Tandis que certains craignaient que le recours à des cyberattaques offensives puisse faire augmenter la menace d'une attaque, d'autres estimaient qu'une capacité offensive sur le plan informatique appuierait d'autres rôles essentiels des FAC.

4.5 Dans leurs propres mots

Les citations suivantes ont été recueillies auprès de divers participants aux tables rondes. Elles ont pour but d'illustrer la nature et le ton généraux des discussions, et le niveau du discours qui a caractérisé les tables rondes. Elles ne sont pas attribuées à des participants individuels en vue de maintenir l'intégrité de la règle de Chatham House, et l'ordre dans lequel elles sont présentées n'est aucunement indicatif de l'importance qu'elles pourraient avoir.

MENACES ET ENJEUX

“*Quand je regarde les menaces et les enjeux, ceux qui sont de nature fondamentale, la seule menace existentielle qui nous guette est réellement la prolifération du plutonium et d'autres matières fissiles, et leur obtention par des terroristes.*”

“*Nos alliances classiques, avec le NORAD et, nous l'espérons, avec la communauté de défense nord-américaine, ou encore avec l'OTAN, ne sont simplement pas suffisantes. J'estime que nous devons développer d'importantes capacités régionales ou mener des missions avec des organismes régionaux, comme l'Union africaine et des structures similaires, pour pouvoir nous attaquer rapidement aux menaces potentielles qui existent.*”

CHANGEMENTS CLIMATIQUES ET ENVIRONNEMENT



D'ici 10 à 20 ans, les changements climatiques constitueront un multiplicateur des menaces, en particulier dans les États fragiles, ainsi qu'un moteur de changement dans des endroits comme l'Arctique, mais également une source de catastrophes naturelles qui nécessiteront probablement des interventions militaires. Ils entraîneront aussi le déplacement de davantage de migrants climatiques dans les régions les plus vulnérables du monde.

Les changements climatiques représentent clairement une menace existentielle, mais celle-ci se situe dans l'avenir, et ne représente pas un phénomène auquel les Forces armées canadiennes peuvent s'attaquer à l'heure actuelle.

Mes plus grandes inquiétudes concernent les menaces environnementales, notamment en ce qui concerne notre eau, qui est coûte de plus en plus cher. À certains endroits de plus en plus nombreux, l'eau est probablement plus chère que le carburant. C'est probablement le cas partout dans le monde, selon moi.

LE NORD

Selon moi, nous devrions créer un corps de génie de l'Arctique ou du Nord, du même type que l'American corps of engineers, et composé d'Autochtones, de réservistes et de membres de la Force régulière qui, en alternance, passeraient du temps dans le Sud et dans le Nord à construire, à reconstruire et à entretenir des infrastructures.

Je suis vraiment préoccupé par l'Arctique, par ce qui va arriver là-bas, parce que, pour le moment, cette région est piètrement défendue, elle abrite très peu d'infrastructures. On ne peut vraiment compter que sur le réseau d'alerte avancé du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD), et il est plutôt étalé, [...] Si nous voulons être en mesure de régir cette zone très écosensible, alors il nous faut aussi être capables de l'appuyer de forces de sécurité très solides.

Cette politique devrait tenir compte de la protection de la souveraineté du Canada dans les eaux arctiques, au large de la côte nord du Canada, et reconnaître cette situation.

Je crois, de toute façon, que le Système d'alerte du Nord est déjà désuet. Je vois aussi l'avantage de ne pas avoir de missiles au Canada pour ce qui est de la défense antimissiles balistiques, mais je comprends bien les avantages liés à l'Arctique, en particulier pour ce qui est du matériel électronique qui pourrait y être envoyé, ce qui, à mon avis, serait une très bonne chose pour le Canada.

ACTEURS NON ÉTATIQUES ET RÉGIONS NON GOUVERNÉES

La menace d'acteurs armés et non étatiques, qui sont probablement la plus grande menace mondiale de notre époque, alors que nous allons plus loin dans ce monde jamais exploré, où la notion de guerre conventionnelle règne toujours, bat en retraite. Toutefois, il y a des régions non gouvernées qui s'étendent, qui permettent aux acteurs non étatiques de s'infiltrer et, vous savez, la chose qui m'inquiète le plus en ce moment, c'est que bien que nous ne les voyons pas débarquer sur nos plages, dans quelle mesure sommes-nous vraiment en sécurité?

Nous vivons de vrais incidents en temps réel impliquant de jeunes Canadiens qui ont été recrutés et appelés au combat par des forces étrangères, dont l'EIL ou Daesh, peu importe le terme que vous employez. De tels incidents ont été documentés.

Et ce n'est pas existentiel, parce que c'est un phénomène qui s'installe au Canada, quand des organisations ou des groupes criminels organisés ont recours aux mêmes tactiques et tirent avantage de la même vulnérabilité des jeunes Canadiens. Selon moi, il est question ici d'une menace qui pèse sur le pays, sur la sécurité nationale dont les Forces canadiennes, en tant qu'élément de l'effort gouvernemental, devraient être informées et il faudrait accroître la collaboration avec d'autres ministères, bien comprendre la situation et s'y attaquer.

Comment luttons-nous contre les organisations comme l'EIL qui sont très efficaces pour diffuser leur message dans le cyberspace, à lancer des opérations contre nous, à recruter des gens, à obtenir bien d'autres choses? Nous n'avons pas les ressources, d'une part, pour concevoir ce qui se passe là-bas ni, d'autre part, pour déterminer nos interventions et influencer sur toute la campagne militaire.

CYBERESPACE ET TECHNOLOGIE

Imaginez une cyberattaque contre nos institutions financières, une attaque coordonnée qui saperait la capacité du système bancaire à fonctionner normalement, cela nuirait à notre économie et pourrait avoir des incidences catastrophiques. Il s'agit là d'un élément de nos impératifs de défense généraux.

Je crois que, de toute évidence, le cyberspace et la technologie vont prendre de plus en plus de place à l'avenir, même au cours des dix prochaines années, donc juste comme une toile de fond en vue de la prochaine phase.

Les menaces envers la sécurité du Canada [...] dépassent les limites, disons physiques, par exemple, les cours d'eau ou les frontières, mais elles s'infiltrent très loin dans le cyberspace, aussi. [...] Il y a des acteurs étatiques ainsi que des acteurs non étatiques qui sont nos adversaires. [...] Nous avons été la cible d'acteurs tantôt étatiques tantôt non étatiques, qui ont attaqué nos divers réseaux [informatiques] [...] Nous avons besoin d'une réponse stratégique et réfléchie tenant compte des incidences.

D'abord, le renseignement numérique. Ainsi, vous disposez tout simplement de meilleurs renseignements quant à l'origine des attaques. En deuxième lieu, la surveillance, vous devez avoir de meilleurs systèmes de surveillance. Troisièmement, il faut des pare-feux. Puis, au quatrième rang, il y a les mesures de sécurité liées à la technologie de l'information (TI) qui comprennent, vous le savez bien, des choses toutes simples, comme une plus grande salubrité numérique, parce que votre sécurité n'est aussi bonne que le plus faible des liens. Et si quelqu'un que vous connaissez apporte une clé, qu'il l'insère dans votre ordinateur et que, par malchance, il télécharge un virus, la qualité de votre pare feu n'y changera rien. Vous savez, l'élément humain est d'une grande importance.



Je pense que l'un des vrais problèmes, et cela n'est pas unique au Canada, est de savoir qui sont les responsables du cyberspace dans un contexte de sécurité axée sur la défense, tant restreint qu'élargi. Parce que notre appareil gouvernemental est considérablement étendu, Sécurité publique a recours au cyberspace, tout comme la Défense et d'autres agences et organismes.

Vous savez, vous pouvez acheter un logiciel ouvert et attaquer des banques ou autres infrastructures, parce que les organisations n'ont simplement pas investi suffisamment dans ce que l'on appelle des capacités simples. Et cela [...], est aussi un problème pour les gouvernements, et le nôtre n'y fait pas exception.



ARMES NUCLÉAIRES



Aujourd'hui, hormis une pandémie et, nul doute à l'avenir, les changements climatiques, la menace qui peut nous anéantir assez vite, c'est un acteur non étatique comme l'EIIL si celui-ci met la main sur des matériaux fissiles, du plutonium, quelque chose comme cela, pour construire un dispositif nucléaire brut et le lancer quelque part, particulièrement en Amérique du Nord. Nous ne sommes tout simplement pas équipés pour gérer une telle crise.



Je suis [...] inquiet à l'idée d'une guerre nucléaire accidentelle, parce qu'il y a 15 000 armes nucléaires dans le monde.



La résurgence de la Russie, je pense, est très réelle. Je pense aussi que l'horloge atomique est réglée à minuit moins trois, et c'est la première fois que c'est le cas depuis la fin de la guerre froide. La rivalité géostratégique en Asie-Pacifique, la plus imposante course à l'armement dans l'histoire du monde [...]

RÔLE ET BUT DES ALLIANCES

Nos intérêts relatifs à la défense de l'alliance nous définissent; nous avons des engagements envers nos alliés. Et ceux-ci sont vraiment au cœur de notre paix et de notre sécurité en général. Nous avons un certain pouvoir discrétionnaire, bien évidemment, quand nous entrons dans une coalition, ce que nous choisissons de faire au sein de l'Organisation des Nations Unies (ONU), mais le fait que nous soyons un pays allié est extrêmement important, et je vous prie de ne pas oublier cela, notamment le volet des relations avec les États-Unis. L'échange d'information, l'interopérabilité, la capacité, etc.

Selon moi, il n'est pas mauvais de se questionner, de temps en temps, sur notre rôle à l'étranger, mais nous devons nous poser aussi la question sous un autre angle, soit qui comprend ce que nous faisons et pourquoi nous le faisons et ce que qu'il faut dire aux gens pour les aider à mieux comprendre ces notions.

Pensez aux nombreux problèmes différents liés à la défense et à la sécurité que nous étudions de concert avec les États-Unis, au lieu d'avoir un certain mécanisme centralisé qui gérerait ces diverses relations. En fait, il y a une foule de morceaux ici et là, qui, souvent, ne s'agencent pas très bien ensemble et dont je ne me servais pas nécessairement comme scellant pour bâtir un nouveau type de mécanisme centralisé.

Pour nos propres intérêts stratégiques nationaux, je dirais que ce que nous devons faire en ce qui concerne la défense continentale, c'est de consolider ce que nous avons déjà. Nous jouissons d'une longue histoire de collaboration avec le NORAD, mais nous n'avons pas accompli un travail exceptionnel pour ce qui est de la défense antimissiles balistique. Aussi, étant donné la demande des États-Unis de nous joindre au Commandement du Nord, qui a donné naissance au Groupe de planification binational, et compte tenu de la situation actuelle de ce pays, de leur crainte du Mexique et de la corruption, entre autres choses, nous pouvons en faire bien plus pour resserrer nos liens avec eux, de sorte qu'ils n'aient pas à s'inquiéter du 49^e parallèle.

Quant au NORAD, à mon avis, ce commandement est trop dominé par les États-Unis pour que nous y investissions beaucoup de nos efforts en matière

de souveraineté, alors que certains de nos défis associés à la souveraineté sont en Arctique, et que ceux-ci proviennent des Américains. Par ailleurs, pour ce qui est de la défense antimissiles balistiques, je suis inquiet des répercussions internationales qui en découleront. Ce type d'approche à l'égard de la forteresse Amérique du Nord ne tient pas compte du risque que la course à l'armement s'enflamme ni des dépenses énormes consacrées à un système qui ne fonctionnera jamais réellement. Je crois que nous devons nous joindre aux États-Unis quand ils mettent de l'avant des initiatives progressives.

RELATIONS AVEC LES ÉTATS DANS LA RÉGION DE L'ASIE-PACIFIQUE

Je pense que l'une des choses auxquelles nous devons nous attarder va au-delà de l'engagement dans la région, il s'agit d'un engagement envers des États asiatiques d'importance, comme la Chine, certainement, mais aussi l'Inde. En-dehors de la région, la Chine prend de plus en plus sa place en tant que participante aux opérations de maintien de la paix internationale. Je soupçonne que l'armée canadienne coopère déjà de manière officielle avec l'armée chinoise au large de la Corne de l'Afrique. Je crois que si nous nous retrouvons dans un environnement favorable aux opérations de maintien de la paix, comme peut-être ce que le gouvernement commence à annoncer, nous nous retrouverons alors à traiter avec l'armée chinoise et l'armée indienne, ainsi que leurs perspectives stratégiques respectives, et il nous faudra en savoir plus à leur sujet.

Une stratégie nationale COORDINATION INTERMINISTÉRIELLE

[...] Il me semble impossible de parler de défense sans aborder la politique étrangère et comment les deux, je suppose, ministères collaboreront pour régler certains des enjeux soulevés. Pour ma part, aujourd'hui, l'une de mes plus grandes préoccupations concerne l'incertitude qui surgit quand des États s'effondrent dans de multiples parties du monde. Mais pour gérer l'effondrement problématique d'États et pour éviter que des dépressions se creusent et permettent l'émergence de certains acteurs non étatiques que d'autres avaient annoncés, il faut déployer de sérieux efforts afin d'ériger des États, d'instaurer des institutions, des bureaucraties, de mettre sur pied des services postaux et de construire des infrastructures. Selon moi, cela dépasse grandement le mandat traditionnel d'une armée. Il faut beaucoup de collaboration entre les unités.

À mon avis, ce qu'il faut retenir lorsqu'on considère ces grands enjeux, c'est qu'ils requièrent tous bien plus que la seule intervention du ministère de la Défense nationale. De toute évidence, le ministère de la Défense nationale se situe au cœur de ces interventions, mais sans l'adoption d'une politique en matière de sécurité et d'une politique étrangère, et sans la participation des ministères chargés d'appuyer ces politiques, il sera plutôt difficile d'expliquer aux Canadiens pourquoi nous dépensons leurs précieux dollars à lutter contre ces choses.

J'espère sincèrement qu'il y aura une harmonisation et une complémentarité des nouvelles politiques en matière de défense, d'affaires étrangères et d'élaboration des politiques, de sorte que nous pourrions régler certaines des questions [...] avancées, par exemple, celle des réfugiés.

Depuis près de dix ans, il y a de vives discussions au Canada sur l'engagement de l'ensemble du gouvernement envers les conflits, qu'il s'agisse de contre-insurrection ou de formes de conflit plus généralisées. Je suis étonné de constater



que lorsque nous étendons notre conversation pour parler du terrorisme, nous examinons trois différentes politiques étrangères : sécurité publique, défense et élaboration de politiques. Nous avons passé une décennie à discuter des moyens fondamentaux à prendre pour intégrer ces différents éléments à notre processus d'élaboration des politiques. Je pense donc qu'à certains égards, quand nous diversifions nos discussions sur la défense pour aborder la question plus large du terrorisme, il est difficile d'y arriver sans ces autres pièces du casse-tête qui sont, en quelque sorte, essentielles à la conversation.

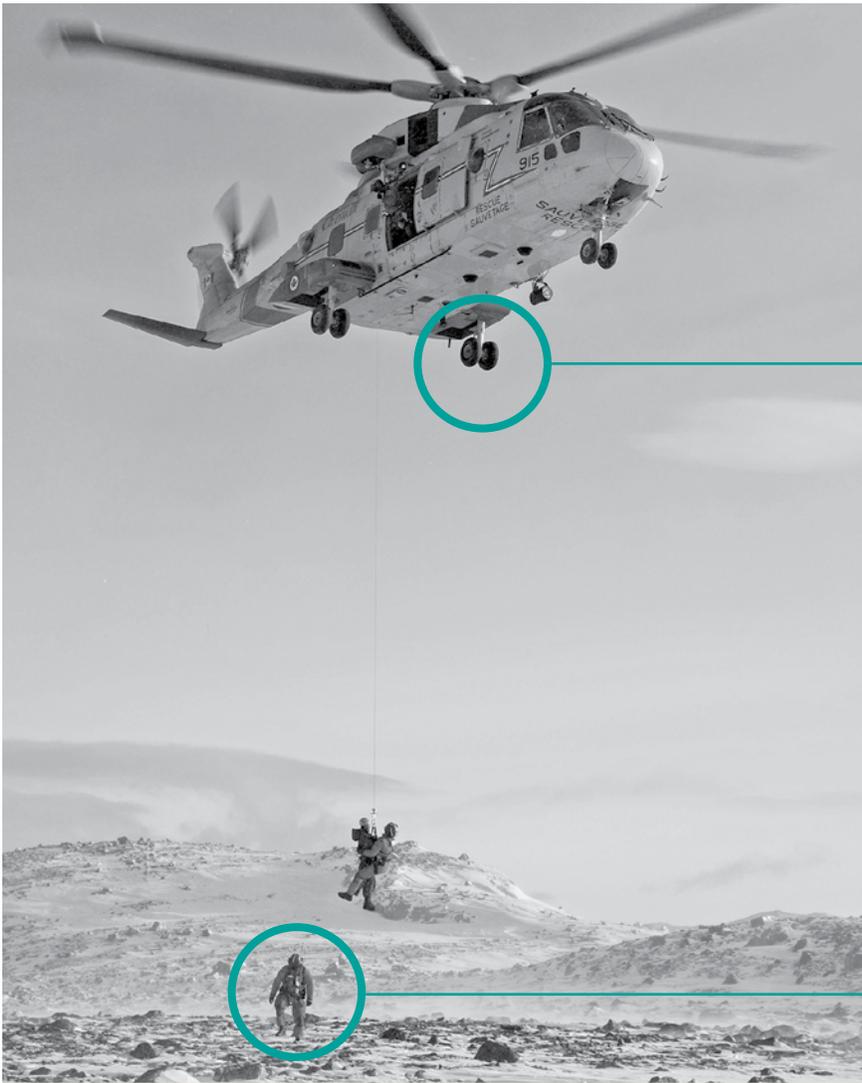
[...] dans les nombreuses discussions que nous avons déjà eues, et certainement dans le document d'information que nous avons tous reçu à l'avance, il a aussi été question de ce type d'opérations pangouvernementales, et tout ce que cela implique. Vous savez, et il en est question depuis un certain temps, nous avons connu des succès mitigés, je pense, sur le plan des opérations. Il serait peut-être préférable de parler de résultats discutables. Je n'ai aucun problème avec cela dans le contexte national, je n'ai aucun problème à reconnaître le besoin de plus de coopération quand il est question de repérer les menaces et leur origine, d'identifier les personnes impliquées, de connaître les types de personnes visées, les moyens que nous prenons pour y arriver, etc. Je suis un peu plus préoccupé si cela entraîne une réponse fondée sur un modèle d'opérations multinationales.

Parce que, selon moi, c'est ainsi que nous avons commis énormément d'erreurs sur la scène internationale, et nous répéterions ces erreurs au pays. Je veux dire que si l'on devient trop brutal en tentant d'intervenir dans de nouvelles communautés au Canada qui pourraient, selon nous, être des sources de difficultés, cela pourrait se retourner contre nous. Cela pourrait exploser pour des raisons qui ne sont pas totalement étrangères aux motifs derrière les éclatements en Afghanistan, et dans d'autres régions, il y a une longue liste de ces zones maintenant. Donc, ce que je veux dire, c'est que nous devons être prudents, vraiment très prudents quand nous choisirons les mesures pour répondre à ces menaces. Elles seront toutes légèrement différentes.

Les contributions des divers ministères seront assez différentes. [...] Mais quand on commence à changer les règles du jeu, les cultures, les préceptes, à dire aux gens qu'il faut séparer l'Église de l'État, par exemple, il arrive qu'il y ait des réactions indésirables potentiellement très destructrices. Voilà un simple avertissement à ce sujet, j'entends cet argument tout le temps, que c'est difficile de trouver une solution qui convient à tous à cause de la structure traditionnelle bureaucratique. Même quand cela fonctionne, vous découvrirez peut-être que l'orientation retenue n'est pas toujours très efficace sur le plan tactique.

Une stratégie nationale SIGNIFICATION DE LA SOUVERAINETÉ

Aujourd'hui, la souveraineté revêt de nombreux et différents aspects, la protection des données, la protection du capital, du marché, des infrastructures et cela va au-delà du Canada, jusqu'à nos relations internationales. Les routes commerciales ont une importance capitale, les infrastructures autour du commerce. Les valeurs que nous voulons dégager, et je pense [les répercussions du multiculturalisme], font aussi partie de notre [...] compréhension inclusive du concept d'« être Canadien » et, en conséquence, de la signification que nous donnons à notre souveraineté.



Une stratégie national PARTENARIATS EN RECHERCHE ET EN DÉVELOPPEMENT

Je crois que nous devons penser à long terme, en fonction de la politique, de notre orientation stratégique en matière de défense, et la politique à long terme doit aussi aller de pair avec l'industrie et le commerce, et l'investissement dans nos actifs. Par exemple, la politique nationale d'approvisionnement en matière de construction navale est une bonne politique, mais il faut avoir la base industrielle pour soutenir cette politique, il y a les emplois permanents dans les chantiers navals et les ouvriers compétents pour bâtir les navires. Même chose pour l'industrie aérospatiale. Il faut conserver ce savoir-faire et le personnel pour accomplir ces tâches et livrer l'équipement aux Forces canadiennes afin que celles-ci remplissent leurs mandats.

Quiconque sera à l'avant-garde de la technologie, que ce soit la cybertechnologie ou autre chose, sortira victorieux des guerres à venir. Qu'il s'agisse de drones ou d'autres types d'équipement, ceux qui bénéficieront des meilleures recherches gagneront.

**Une stratégie nationale
COMMUNICATION ACCRUE ET ENGAGEMENT
AUPRÈS DU PUBLIC**

Ce qui nous inquiète grandement, c'est vraiment cette baisse de l'appréciation du grand public envers la pertinence de la défense et la sécurité. [...] On peut parler de manque de pertinence ou de non-pertinence dans le monde moderne. Ce pourrait être le plus grand danger pour les Forces canadiennes et des autres forces armées et forces de sécurité à mesure que nous avançons. À cet égard, nous sommes heureux de la discussion que nous avons ici, et nous espérons que la conversation avec le public, l'éducation du public et la rétroaction du public se poursuivront au cours des années qui viennent. Ainsi, nous pourrions voir la publication de plus d'énoncés de politique en matière de défense.

Je trouve que l'information est éparpillée et désorganisée, et il est difficile de bien préparer les troupes et de promouvoir une culture militaire au Canada si nous ne connaissons pas vraiment les besoins et nous ne savons pas où nous allons. En fin de compte, puisqu'il s'agit d'une question d'argent et de politique, comment amener les Canadiens à comprendre quels sont les besoins?

Je voulais tout simplement poursuivre sur les propos de ma collègue en ce qui concerne deux aspects de son intervention que j'appuie réellement. Le premier c'est, lorsqu'on parle au public en général sur les Forces armées canadiennes, ils ne sont pas au courant de ce qu'on fait. [...] Il n'y a pas personne au Canada qui sait que dans toutes les régions, les grandes régions, qu'on a des militaires qui sont strictement dévoués, je veux dire à faire des interactions, de l'interopérabilité avec les services de police, avec les polices municipales, avec les services de sécurité publique des divers pays. Donc selon moi il y a un besoin dans cette nouvelle politique de défense-là d'être en mesure de communiquer aux gens.

**Une stratégie nationale
DÉFIS LIÉS À L'APPROVISIONNEMENT**

Pour moi, le problème dont personne n'ose parler, c'est l'approvisionnement en matière de défense. [...] Cela est directement lié au recrutement et au maintien en poste. Quand on regarde vers l'avenir, je crois vraiment qu'avant longtemps, le gouvernement actuel, comme tous les gouvernements antérieurs, devra prendre des mesures pour équilibrer le budget et réduire les dépenses. La défense sera alors très vulnérable. Il est donc temps pour le gouvernement du Canada d'agir dans le secteur de l'approvisionnement en matière de défense et de simplifier ce processus. C'est l'un des plus gros problèmes présentement et beaucoup de gens sont tout à fait d'accord à ce sujet. Il y a une tendance à ajouter des couches successives de processus ou de comités et je crois qu'il est impératif de simplifier tout cela et de voir comment l'ensemble du gouvernement gère l'approvisionnement en matière de défense. C'est un enjeu absolument fondamental et essentiel pour l'avenir des Forces armées. Si cela prend sept ans pour sortir de l'analyse des options, les amis, nous perdons un million de dollars en capacités chaque jour en raison du décalage des projets, et nous nous retrouvons ainsi dans un énorme pétrin.

En général, quand nous procédons à l'approvisionnement, nous ne sommes pas assez tournés vers l'innovation, du moins, pas autant que nous devrions l'être. Vous savez, quand nous achetons des navires, nous nous concentrons sur la construction des coques plutôt que sur le matériel qu'elles contiendront.

Une stratégie nationale

DÉFIS LIÉS À L'APPROVISIONNEMENT

[...] Si je peux me permettre, j'aimerais insister sur un autre angle de la question liée à la recherche et au développement, ainsi qu'à la base industrielle de la défense. D'abord, la base industrielle de la défense n'est pas le complexe militaro-industriel dont parlait péjorativement le président Eisenhower. La base industrielle de la défense est essentiellement la base de la capacité industrielle dans ce pays qui répond, entre autres choses, aux besoins du pays en matière de défense. En réalité, il n'y a probablement que deux compagnies dans tout le pays qui tirent la plus grande partie de leurs bénéfices du matériel militaire, simplement parce que c'est leur marché. Le marché n'est tout simplement pas assez grand. Le dernier gouvernement a commandé deux rapports, le Rapport Emerson et le Rapport Jenkins, qui ont étudié toute cette question de façon assez approfondie, pour essayer de voir comment nous pourrions optimiser les investissements en matière de défense jusqu'au dernier sou au lieu de jeter l'argent par les fenêtres. Et je crois que ces deux rapports sont passablement clairs et mettent l'accent sur les capacités que nous avons dans le pays, la quantité d'efforts consentis aux travaux de recherche et développement, et ce que nous pouvons en tirer. Mais en fin de compte, la question est d'abord de savoir combien l'on est prêt à dépenser pour nos forces armées, en utilisant cette capacité industrielle et les résultats de cette recherche pour nos forces armées. Deuxièmement, il faut déterminer quelle quantité nous sommes disposés à exporter. [...] Je crois que nos efforts en recherche et développement à tous les niveaux doivent être plus ciblés et probablement mieux soutenus par le gouvernement.

[...] Quand nous parlons de la prospérité du pays, nous parlons aussi de l'aptitude à stimuler l'innovation, la création d'emplois et d'autres facteurs de prospérité économique au pays. Ce qui m'amène au fait que nous, l'industrie de la défense, croyons fermement qu'il est grand temps de commencer à réfléchir à ce que l'industrie de la défense peut apporter au point de vue de la stabilité économique et à comment intégrer cet apport au renforcement des capacités de défense et des activités d'approvisionnement en matière de défense. Et j'ajouterais qu'habituellement nos alliés le font beaucoup mieux que nous.

[...] Je crois que le plus important que nous puissions faire pour améliorer l'avenir des Forces canadiennes est probablement de déterminer comment réparer cinq pour cent du gâchis lié à l'approvisionnement. C'est que chaque programme d'armement prend une éternité et [...] comme le temps c'est de l'argent et qu'avec l'inflation, ça signifie que si nous retardons un projet pendant quelques années, notre pouvoir d'achat diminue puisque tout devient plus dispendieux. C'est en partie parce que nous avons maintenant un certain protectionnisme dans le secteur de la défense qui fait que nous devons acheter à l'intérieur du pays, ce qui est compréhensible d'un point de vue politique, mais cela cause des problèmes, parce que nous devons alors essayer de réaliser des économies d'échelle et de vendre ces marchandises. Et les vendre à qui? Si la réponse est l'Arabie saoudite, alors c'est un problème. Je vous conseille donc, dans vos discussions avec les entrepreneurs du secteur de la défense, de demander à ces derniers de laisser tomber leurs arguments de vente et de vous dire comment régler les problèmes d'approvisionnement, parce qu'ils ont tous vécu des expériences en essayant de comprendre l'approvisionnement, et de ne pas passer autant de temps à hésiter entre le F-35 [...] et le Super Hornet, mais plutôt sur tout le reste, c'est-à-dire les projets ordinaires. Si nous pouvions juste trouver quelques moyens pour faciliter l'acquisition de matériel, peut-être pas le meilleur matériel au monde, mais de bon matériel qui fait le travail, et sans passer par autant de bureaucratie. Cela signifie que nous devons enseigner aux militaires qu'il ne faut pas canadianiser chaque projet d'approvisionnement, ce qui fait que nous devons toujours ajouter des éléments qui finissent par gonfler les coûts [...]. Nous pourrions commencer par planifier les conséquences de l'approvisionnement, parce que l'inflation des coûts de la défense signifie que tout est plus cher qu'auparavant, et nous n'achèterons pas autant d'avions cette fois-ci, et nous n'allons certainement pas acquérir les 15 navires qu'on nous a promis. Alors j'aimerais savoir si la Marine fait de la planification des forces pour déterminer exactement la taille des forces navales dont nous avons besoin, si nous ne pouvons payer que 8, 10 ou 12 navires ou si ces décisions ne sont pas prises parce que les responsables espèrent obtenir les navires supplémentaires un jour. C'est un choix qu'ils doivent peut-être faire directement.

Rôle, capacité et moyens**QUESTIONS D'ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES**

L'élimination de la discrimination sexuelle et de l'inconduite sexuelle dans les forces armées est en fait une importante condition préalable à l'amélioration de la santé physique et mentale et du bien-être des militaires en service et des anciens combattants.



Je reconnais qu'il y a beaucoup de bonne volonté, mais je crois qu'il y a des raisons structurelles qui font qu'il est difficile de recruter plus de femmes et de membres des minorités visibles, à savoir une culture militaire sexospécifique et sexualisée qui n'est fondamentalement pas accueillante pour les femmes. Enfin, je suppose que c'est quelque chose qu'il faut considérer dans l'examen de la politique de défense : le type de dynamique de genre qui existe dans toutes les équipes de la Défense, tant du côté civil que militaire. En fait, le MDN a une bonne représentation féminine, soit environ 40 pour cent de ses employés. Le personnel des Forces armées canadiennes, quant à lui, est composé seulement de 15 pour cent de femmes. Comment cela influence-t-il notre façon de travailler ensemble? Comment est-ce que les équipes de la Défense travaillent ensemble avec ce type de dynamique de genre, ce facteur ne devrait-il pas être pris en considération dans votre examen?



Et puis moi, je suis un peu préoccupée par la mise en œuvre de la résolution 13-25 et les autres, des résolutions de l'ONU qui ont suivi. Et moi ce qui me préoccupe, c'est la façon dont on a créé un jargon d'experts sur le genre et puis qu'on s'est éloigné de la mise en œuvre au quotidien. Pour moi, les questions de genre ce sont des habilités qui s'apprennent, qui se pratiquent et donc du point de vue des Forces armées, il faut trouver une façon qu'on peut intégrer ces notions de genre dans leur travail quotidien. Et que ce soit, on se pose des questions sur comment est-ce que les dynamiques de genre sont dans notre propre organisation, comment sont-elles pertinentes dans notre travail, dans la planification opérationnelle et aussi réfléchir à l'intégration des femmes de façon plus large. Et je pense qu'en ce moment on a tendance à dire bon, c'est soit une question de ressources humaines, équité entre les genres ou c'est une question autre, internationale, on va intégrer une annexe des gens dans nos plans opérationnels. Mais on n'apprend pas aux individus qui font partie des Forces armées de toujours se poser la question de comment est-ce que la variable du genre a un impact dans leurs travaux au jour le jour. Et c'est ça qui manque.

SANTÉ DU PERSONNEL DES FORCES ARMÉES CANADIENNES

Nous pouvons avoir un conducteur de drone qui travaille ici à Antigonish, mais qui atteint des objectifs stratégiques sur un champ de bataille d'un pays au cœur de l'Afrique. Nous devons les considérer autrement. Ils sont en fonction et ils souffrent du TSPT.

APPUYER LA RÉINSERTION DES ANCIENS MEMBRES DES FAC

L'élargissement du Programme de transition à la vie civile est aussi quelque chose qu'on offre maintenant aux anciens combattants, mais pas aux militaires en service. Ces derniers ont parfois de la difficulté à trouver du temps libre pour recevoir ce type de soutien.

Si nous mettons des gens en danger, je crois que nous avons le devoir de prendre soin d'eux par la suite. [...] Le problème se pose lorsque les gens quittent les Forces; ils n'ont nulle part où aller, ils n'ont pas de médecin de famille.

APPUYER LA RÉINSERTION DES ANCIENS MEMBRES DES FAC

Il y a 14 systèmes de santé au Canada. Un pour chaque province, un pour chaque territoire, plus celui-là des Forces armées. Quelques études ont démontré, pas quelques études, mais les études qui ont été faites là-dessus ont démontré qu'en termes de santé mentale, le système des Forces armées était le meilleur des 14. Je n'ai aucune difficulté à croire ça, c'est un système qui fonctionne quand même assez bien. Est-ce qu'il y a de la place pour de l'amélioration ? Absolument. Mais comparativement aux 13 autres systèmes, c'est un système qui fonctionne extrêmement bien. Surtout au niveau des blessures de stress opérationnel, nous avons acquis une certaine expertise là-dedans et nous continuons à participer aux programmes de recherche, à tous les programmes de recherche qui touchent à ça. Le problème avec les gens qui ont une blessure de stress opérationnel ou un trouble de santé mentale, c'est quand ils sortent des Forces armées canadiennes. Lorsqu'ils sortent des Forces armées canadiennes, en théorie, on est supposé leur avoir trouvé un médecin de famille ou un psychiatre ou un psychologue, etc. Ce qui est rarement possible de faire. Les patients tombent littéralement sous le système de santé provincial. [...] Alors notre problème, c'est quand nos gens sortent des Forces armées, c'est là qu'ils se retrouvent tout nus devant un système qui ne fonctionne pas toujours très bien.

Structure des Forces armées canadiennes RÔLE DES RÉSERVES

Je crois qu'un très grand nombre de nos réservistes, membres de la Première réserve et de la Réserve supplémentaire, apportent avec eux un immense bagage de compétences acquises dans leur vie civile.

Il faut éliminer les anciennes séparations qui ont effectivement stigmatisé les réservistes et causé des frictions souvent inutiles. Elles sont finalement très néfastes pour la capacité des réservistes d'atteindre leurs objectifs, parce qu'ils sont le deuxième choix et qu'ils obtiennent ce dont nous n'avons pas besoin et ainsi de suite.

Structure des Forces armées canadiennes RÔLE INTERNATIONAL DES FAC

Si nous ne réglons pas les conflits ou ne trouvons pas le moyen de les atténuer, l'extrémisme qu'ils engendrent viendra nous hanter un jour, parce que nous vivons dans un village planétaire.

[...] Je pense que nous avons discuté de la capacité uniquement en termes d'éléments de base, vous savez, les hommes, les femmes et le type d'équipement. Mais les capacités en termes de mesures sociologiques, l'incidence que nous pouvons avoir en tant que société, c'est pourquoi j'aime l'idée d'un centre de maintien de la paix ou d'un centre de formation. Il ne s'agit pas seulement de les réunir pour leur donner des compétences techniques, mais aussi des compétences relationnelles.

Dans le cadre de la politique étrangère plus générale, la politique de la Défense - la contribution des Forces canadiennes - doit inclure le renforcement de la bonne gouvernance

Structure des Forces armées canadiennes RÔLE DES FAC AU PAYS

Je regarde ce qui se passe à Fort McMurray présentement. L'une des choses que nous aurions dû faire est de comprendre que nous avons des satellites pour voir la direction du feu, et un drone aurait pu survoler le secteur et aider les autorités provinciales à déterminer où installer leur équipement plutôt que d'utiliser un avion piloté.

Recherche et sauvetage - Le Canada est présentement engagé dans le projet de remplacement des aéronefs à voilure fixe pour les opérations de recherche et sauvetage, c'est-à-dire le Buffalo C-115 de l'Aviation royale du Canada. La recherche et sauvetage est une fonction essentielle, et ce processus doit se faire rapidement.

Besoins en équipement et capacités**IMPORTANCE D'INVESTIR DANS LES NOUVELLES TECHNOLOGIES**

Nous ne dépensons tout simplement pas assez d'argent pour acheter de nouveaux biens d'équipement technologiques. Cette situation aura des répercussions plus importantes sur les forces navales et aériennes, parce qu'elles sont plus axées sur la technologie que les autres composantes des Forces armées. Cela me préoccupe beaucoup parce que je pense que nous serons encore une fois devant un problème de détérioration, comme celui que nous avons déjà vécu avec nos navires de ravitaillement.

Je crois que la cybercapacité offensive doit être restructurée pour devenir une capacité habilitante appuyant essentiellement tout ce que font les Forces armées canadiennes.

Les Forces utilisent des tactiques de cyberattaque et elles doivent être autorisées à le faire. Autrement, elles seront totalement désavantagées dans toute situation d'engagement moderne.

Nous devons faire attention de ne pas entraîner le monde dans une guerre cyberspatiale. Nous voulons favoriser la responsabilité et la transparence, et nous avons besoin de cette gouvernance mondiale.

Besoins en équipement et capacités**POURCENTAGE DÉPENSES POUR LA DÉFENSE PAR RAPPORT AU PIB**

Nous avons une culture de complaisance dans ce pays. Présentement, nous dépensons environ un pour cent du PIB pour la défense. L'Australie, un pays semblable à plusieurs égards, dépense deux pour cent de son PIB pour la défense. Personne ne nous prendra au sérieux, à moins que nous soyons sérieux dans notre façon de dépenser nos dollars, mais aussi en ce qui a trait au montant que nous dépensons.

Et je pense qu'un autre point important à souligner est que les dépenses pour la défense ne sont pas un jeu à somme nulle, parce qu'elles sont si considérables qu'elles ont également une grande importance pour l'ensemble de l'économie du pays. Il y a l'infrastructure, les militaires sont des membres productifs de la société, l'industrie de la défense est productive, vous savez, elle crée de bons emplois, ainsi de suite. Par conséquent, les dépenses pour la défense n'enlèvent rien aux autres secteurs.

Je pense [...] que nous devrions réintégrer l'OTAN, parce que nous en faisons partie depuis 1949, parce que nous avons contribué à la rédaction de l'Article 2 et parce que sommes engagés dans le processus depuis presque soixante-dix ans. Ainsi, qu'importe Kerry, Clinton et Trump, et toutes ces autres personnalités, puisque nous jouissons au sein de cette instance d'un respect de longue date. [...] Nous assumons nos dépenses d'infrastructure en temps opportun. Ce sont les arguments classiques qui sont avancés lorsque nous allons en Europe. Nous sommes respectés en raison de notre lien avec l'Arctique, de notre communauté atlantique et de l'historique francophone et anglophone qui caractérise notre pays; c'est pourquoi le montant que nous déboursions réellement n'a finalement pas tant d'importance, car on peut le calculer différemment en tenant compte d'autres facteurs. Les Américains ont ajouté Israël ainsi que les dépenses pour la défense étrangère; nous aussi, nous pouvons faire la course aux chiffres, si nous voulons jouer à ce jeu-là. Nous pouvons calculer les choses à notre façon.

Je suis donc entièrement d'accord avec vous; il ne s'agit pas d'une course aux chiffres, mais bien de ce que l'on peut apporter, à quel niveau et au moment requis. Je suppose que c'est l'exercice auquel nous devrions vraiment nous livrer. Ce que nous tentons de faire, ce que vous essayez de faire consiste à déterminer quels seront les problèmes futurs, comment nous définissons ensuite quelles sont nos capacités et comment nous pouvons contribuer à alimenter ces capacités. Je ne pense pas qu'il faut être prisonniers des chiffres et je crois que nous devrions à tout prix essayer de nous en libérer.

Equipment and Capabilities Needs

DEFENCE SPENDING AS A PERCENTAGE OF GDP

[...] la relation Canada États-Unis je ne la vois pas en termes de perte de souveraineté pour le Canada ou comme on entend souvent. Pour moi, on gagne énormément de cette relation-là. Les bénéfices pour le Canada sont monstrueux en termes de gains économiques et sécuritaires. Et on sera toujours dépendant. On aurait beau augmenter notre budget de la défense à 2 % du PIB, on va demeurer une souris à côté de l'éléphant. Cette réalité-là ne peut pas fondamentalement changer. Quel que soit notre budget de défense, quel que soit notre budget sécuritaire et ainsi de suite, quels que soient les choix politiques qu'on ferait. Alors pour moi l'intérêt du Canada, l'intérêt rationnel, c'est de maximiser les bénéfices et de minimiser les coûts. Alors est-ce que ça veut dire arrêter de dépenser pour la défense ? Non, mais ça veut dire qu'augmenter nos dépenses en matière de défense apporterait des coûts marginaux et des coûts qui diminueraient rapidement. [...] Il y en a qui appellent ça être un free rider, mais moi je ne pense pas que c'est un free rider, on contribue à NORAD, on contribue à d'autres choses. Le terme ne vient pas de moi, mais le terme que j'aime le plus pour décrire cette approche-là, c'est être un easy rider. C'est-à-dire on en fait juste assez pour pouvoir maximiser nos bénéfices tout en minimisant nos coûts, comme ça on peut investir de l'argent ailleurs. Le 1 % du PIB que le Canada ne met pas dans la défense, si on simplifie ça entre un et 2 % du PIB, on le met ailleurs. Et pourtant, ça ne nuit pas, dans mon évaluation, ça ne nuit pas à notre sécurité, mais ça nous apporte des gains économiques importants. Alors pour moi l'équilibre ou le calibrage il est là, là.

IMPORTANCE DE L'INTEROPÉRABILITÉ



La question plus générale de l'interopérabilité de l'équipement est primordiale et je dirais que la principale priorité des Forces armées canadiennes, notamment de la marine et de la force aérienne, est de s'assurer de pouvoir travailler avec les forces armées américaines en totale interopérabilité.



Je pense que c'est évident qu'on a besoin de maintenir nos alliances. Selon moi, je veux dire, il faut maintenir nos alliances. Le coût pour maintenir nos alliances, c'est d'être capable de maintenir l'interopérabilité. Et puis c'est ça qui coûte cher. Ça coûte cher parce qu'éventuellement la technologie fait en sorte que ça coûte de plus en plus cher de maintenir une Force qui est capable d'opérer avec les Américains. Parce qu'eux, la technologie, ça fait partie de leurs moeurs, ils changent régulièrement. Donc ce coût-là je veux dire, il va toujours être là. De maintenir cette interopérabilité-là et puis il s'agit juste de voir du côté de nos systèmes de communication.



5.0
ANNEXES

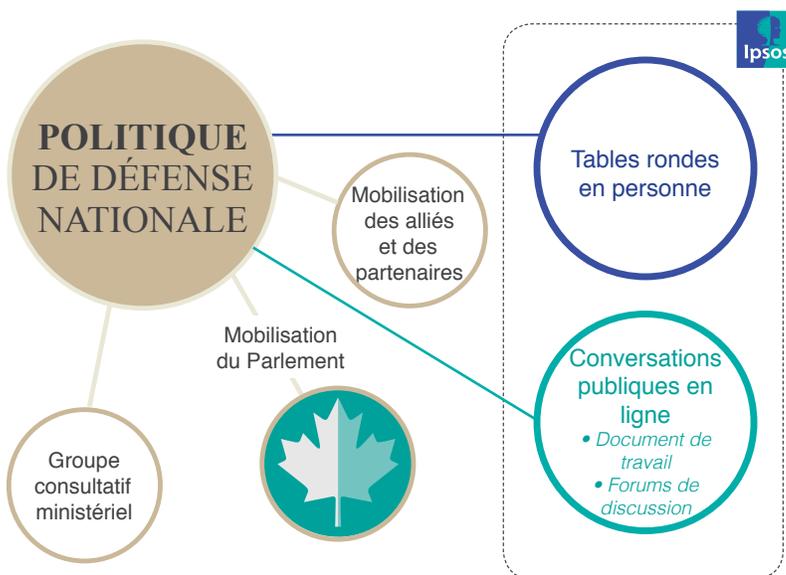
5.0 LE PROCESSUS DE CONSULTATION

Le processus de consultation du MDN est avant tout défini par les différents auditoires qui en font partie. Ipsos a pris part avec le MDN aux tables rondes en personne et aux consultations publiques en ligne; cependant, le MDN a également organisé ses propres tables rondes sur des sujets précis avec le Parlement, ses alliés et ses partenaires, en plus de mettre sur pied un groupe consultatif ministériel. La rétroaction obtenue dans le cadre de chacun de ces exercices de consultation orientera la politique de défense nationale du Canada.

Participer à la consultation

Les Canadiens ont été invités à prendre part à la discussion en ligne par l'intermédiaire du portail de participation du public ainsi qu'au moyen des médias sociaux. Les résultats de la rétroaction obtenue sont résumés sous pli séparé.

Les tables rondes ont été organisées dans sept villes de l'ensemble du Canada, et 95 experts en politique de défense et intervenants provenant de différents domaines y ont participé.



Chaque séance était soumise à la Règle de Chatham House : si les participants avaient pour consigne de ne pas discuter des opinions exprimées par les autres durant la séance à huis clos, ils pouvaient cependant exprimer leurs propres opinions. Les résultats de ces discussions ont été communiqués sous une forme globale sans mention de la source afin d'assurer l'anonymat des participants.

Réponses personnalisées

Nous avons également reçu des réponses sous forme de commentaires écrits personnalisés envoyés par le public par lettre et courrier électronique, entre autres moyens. **Les commentaires sont communiqués dans le rapport des consultations publiques, sous pli séparé.**

Auditoires - Définition des experts dans le domaine de la défense

Les participants aux tables rondes (15 à 20 personnes par événement) ont été conviés à participer à la séance, sur invitation seulement :

- Ministre de la Défense nationale;
- Membres du groupe consultatif ministériel;
- Commentateurs de presse/leaders d'opinion;
- Universitaires;
- Députés;
- Experts de l'industrie de la défense;
- Autres experts concernés œuvrant dans le domaine de la défense.

Le document de consultation a été envoyé aux participants à l'avance et un ordre du jour a été communiqué la journée même de l'événement afin de veiller à ce que toutes les questions pertinentes soient traitées et commentées pendant la séance. On a également demandé aux participants de présenter un article d'opinion avant la séance aux fins d'examen par le représentant ministériel. Ces articles d'opinion ont été publiés sur le site de l'Examen de la politique de la défense du MDN et le public peut les consulter à l'adresse :

<http://dgpaapp.forces.gc.ca/fr/examen-politique-defense/index.asp>

Définition des participants issus du grand public

Les Canadiens ont été invités à prendre part à la discussion en ligne par l'intermédiaire du portail de participation du public ainsi qu'au moyen des médias sociaux, et en fournissant des réponses personnalisées.

Les réponses personnalisées de la part des entreprises de l'industrie de la défense ont été communiquées individuellement au MDN afin que celui-ci les examine et les intègre à son analyse interne.

Les participants avaient divers degrés de connaissance au sujet du MDN et de la politique canadienne de défense. Ainsi, des citoyens canadiens ordinaires, des experts, des intervenants et des représentants de l'industrie ayant un intérêt dans la

politique de défense ont pris part au débat.

Le MDN s'est félicité des contributions faites par les membres actuels et les anciens membres des Forces armées canadiennes (FAC).

Les commentaires ont été intégrés au rapport des consultations publiques des FAC, sous pli séparé.

Événements - précisions et calendrier

Le ministre de la Défense nationale a assisté à quatre des sept séances, et d'autres représentants du Ministère ont pris part aux séances auxquelles il n'a pas pu assister en personne. Parmi ces représentants, mentionnons l'honorable Kent Hehr, ministre des Anciens Combattants, et l'honorable John McKay, secrétaire parlementaire du ministre de la Défense nationale.

Le MDN était chargé d'établir la liste des invités et de procéder au recrutement des participants. Les représentants des politiques et des affaires publiques du MDN étaient présents pour écouter les commentaires et fournir de plus amples renseignements, au besoin.

Les délibérations des séances ont été retransmises par conférence téléphonique pour permettre aux fonctionnaires du ministère qui n'étaient pas sur place de les écouter. Les participants pouvaient, s'ils le souhaitaient, avoir accès à la traduction simultanée des séances, en tout lieu (casque d'écoute et dispositif de transmission).

LOGISTIQUE					
Ville	Date	Nombre de participants	Animateur d'Ipsos	Représentant du Gouvernement	Groupe consultatif membres présents
Vancouver	27 avril 2016	16	Darrell Bricker, chef de la direction - Ipsos Global Public Affairs	L'honorable Harjit Sajjan, ministre de la Défense nationale	Deux membres
Toronto	20 mai 2016	15	Darrell Bricker, chef de la direction - Ipsos Global Public Affairs	L'honorable Harjit Sajjan, ministre de la Défense nationale	Trois membres
Yellowknife	24 mai 2016	9	Mike Colledge, président - Ipsos Affaires publiques Canada	L'honorable Harjit Sajjan, ministre de la Défense nationale	Un membre
Edmonton	4 juin 2016	9	Mike Colledge, président - Ipsos Affaires publiques Canada	L'honorable Kent Hehr, ministre des Anciens Combattants	Un membre
Montréal	27 juin 2016	11	Sébastien Dallaire, vice-président - Ipsos Affaires publiques Canada	L'honorable John McKay, secrétaire parlementaire du ministre de la Défense nationale	Deux membres
Halifax	28 juin 2016	14	Darrell Bricker, chef de la direction - Ipsos Global Public Affairs	L'honorable John McKay, secrétaire parlementaire du ministre de la Défense nationale	Deux membres
Ottawa	6 juillet 2016	21	Mike Colledge, président Affaires publiques Canada	L'honorable Harjit Sajjan, ministre de la Défense nationale	Un membre

Le coordonnateur des événements d'Ipsos a organisé la logistique des événements pour les villes de Vancouver, Toronto, Edmonton, Montréal et Halifax. Il était notamment responsable des contrats pour le matériel audiovisuel, de la traduction simultanée dans chaque lieu, de la restauration et de la location des salles. Pour les séances d'une journée complète, les participants ont eu droit à des rafraîchissements ainsi qu'à un léger dîner. Le MDN a planifié les aspects logistiques pour les séances de Yellowknife et d'Ottawa.

Un preneur de notes spécialisé d'Ipsos était sur place et, dans la mesure du possible, les séances ont été enregistrées et des comptes rendus ont été rédigés afin d'étayer le processus d'établissement de rapports et l'analyse des discussions. Le MDN a également envoyé un preneur de notes du groupe des politiques du Sous-ministre adjoint chargé de consigner chaque séance afin d'assurer que l'équipe responsable des politiques comprenne bien la teneur des événements.

ORDRE DU JOUR DES TABLES RONDES

Les séances ont pris la forme de discussions tout au long de la journée durant lesquelles les participants étaient invités à offrir leurs opinions et leurs points de vue sur trois grands thèmes liés à l'Examen de la politique de défense 2016, à savoir :

- Les défis liés à la sécurité du Canada;
- Le rôle des Forces armées canadiennes pour contrer les menaces et relever les défis;
- Les capacités de la Défense et l'avenir des Forces armées canadiennes.

Tables rondes (Vancouver, Toronto, Yellowknife, Edmonton, Montréal, Halifax)

11 h	Introduction
11 h 10	Ouvrir la voie – ministre de la Défense nationale/représentant
Délibérations des tables rondes	
11 h 20 à 13 h	Les défis liés à la sécurité du Canada : <ul style="list-style-type: none"> • Défendre le Canada et l'Amérique du Nord • Paix et sécurité dans le monde
13 h à 13 h 45	Pause dîner
13 h 45 à 15 h	Le rôle des Forces armées canadiennes pour contrer les menaces et relever les défis : Vision d'avenir pour les Forces armées canadiennes <ul style="list-style-type: none"> • au Canada; • en Amérique du Nord, • à l'échelle internationale.
15 h à 15 h 20	Pause-santé
15 h 20 à 16 h 50	Les capacités de la Défense et l'avenir des Forces armées canadiennes: <ul style="list-style-type: none"> • Statu quo ou adoption d'une approche plus ciblée • Avenir des Forces armées canadiennes (taille, structure, composition) • Personnel (santé et bien-être)
16 h 50 à 17 h	Mot de la fin

Tables rondes sur les approvisionnements (Ottawa)

11 h	Introduction
11 h 10	Ouvrir la voie – ministre de la Défense nationale/représentant
Délibérations des tables rondes	
11 h 20 à 13 h	<p>Les défis associés à la promotion d'un environnement concurrentiel et novateur : Exploiter les capacités intellectuelles locales au profit des besoins en matière de défense;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Universitaires, anciens combattants, etc. <p>Comment les innovations du secteur privé peuvent et devraient profiter au MDN;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le cyberspace, les systèmes télécommandés et l'espace • Harmonisation de la recherche et du développement du secteur privé et du milieu universitaire avec les besoins du gouvernement • Obstacles à l'état de préparation des capacités industrielles requis pour répondre aux futurs besoins du MDN <p>Obstacles à l'innovation et à la concurrence internationale.</p>
13 h à 13 h 45	Pause dîner
13 h 45 à 15 h	<p>Améliorer les approvisionnements :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mesures spécifiques nécessaires pour améliorer le processus d'approvisionnement • Importance/intérêt de faire partager les risques entre le gouvernement et le secteur privé • Rôle de l'industrie pour appuyer le développement des capacités opérationnelles du MDN.
15 h à 15 h 20	Pause-santé
15 h 20 à 16 h 50	<p>Dépenses consacrées à la défense – moteur économique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acquisition de matériel de défense – un avantage économique pour tous les Canadiens • Forces de l'industrie de la défense canadienne • Principaux critères pour déterminer les capacités industrielles stratégiques
16 h 50 à 17 h	Mot de la fin

TABLE RONDE

Vancouver

Date : 27 AVRIL 2016

Liste des participants

Nom	Titre
Jennifer Allen Simons, Ph. D.	Fondatrice et présidente, The Simons Foundation
M. Joseph Caron	
Mme Christyn Cianfarani	Présidente, Association des industries canadiennes de défense et de sécurité
Vice-amiral (à la retraite) Bruce Donaldson	
Derek Gregory, Ph. D.	Professeur distingué à l'Institut Peter Wall for Advanced Studies et professeur de géographie Université de la Colombie-Britannique
Brian Job, Ph. D.	Professeur, Département des sciences sociales – Université de la Colombie-Britannique
Colonel (à la retraite) Keith Maxwell	Auteur, histoire militaire
Mme Leslie Meingast	Chef de la direction - The Personnel Department
Alexander Moens, Ph. D.	Professeur, Département des sciences politiques - Université Simon Fraser
Taylor Owen	Professeur adjoint en médias numériques et affaires internationales - Université de la Colombie-Britannique
M. Farid Rohani	
Allen Sens, Ph. D.	Professeur, Département des sciences sociales – Université de la Colombie britannique
Contre-amiral (à la retraite) Ken Summers	Analyste de défense
Chef Carl Sydney	Chef, conseil des Tlingits de Teslin
Commandant (à la retraite) King Wan	

Principaux éléments à retenir

- la sécurité ne relève pas uniquement des FAC; il nous faut adopter à cet égard une approche pangouvernementale.
- La cybersécurité, les changements climatiques et l'instabilité sociale et économique sont les plus grands dangers auxquels nous faisons face, au Canada comme partout dans le monde.
- Il est nécessaire de mettre sur pied une stratégie intégrée (aux États-Unis et dans tous les ministères concernés) qui s'attaque aux problèmes de sécurité, pas seulement en vase clos au niveau militaire, mais en tenant compte des problèmes complexes sociaux et économiques qui contribuent grandement aux menaces actuelles et futures.
- Cette stratégie et les activités courantes des FAC doivent être clairement communiquées au public, lequel doit être consulté sur ces questions et participer à un dialogue constructif.
- Nous devons nous concentrer sur nos militaires (FAC et réservistes) pour assurer la relève de l'avenir en améliorant les conditions de nos employés en service actif et à la retraite, et en intensifiant nos efforts de recrutement.
- Nous devons mettre principalement l'accent sur nos relations avec les États-Unis en tant que partenaires, tant pour l'établissement de la défense antimissiles balistiques (grâce à l'appui en matière de surveillance ou en assumant éventuellement un rôle plus actif) qu'au chapitre de l'amélioration de l'interopérabilité.
- Nous avons un rôle à jouer pour consolider la stabilité économique et sociale dans le monde grâce à la formation, à l'offre de soutien concret et à l'éducation.
- Nos processus d'approvisionnement sont lourds et longs, et nous devons donc les simplifier afin de veiller à nous équiper de la technologie la plus moderne qui soit sur le marché.
- La prolifération nucléaire n'est pas ressortie comme un thème majeur.
- La question du terrorisme n'a pas fait l'objet d'une discussion approfondie et n'a été traitée en détail qu'à la demande de l'animateur.

Menaces envers la sécurité du Canada et rôle des FAC

En ce qui concerne les menaces envers la sécurité du Canada, les participants ont parlé du rôle des FAC, offrant ainsi une combinaison des questions abordées au cours des séances du matin et de l'après-midi. Ces questions sont résumées ci-dessous et nous modifieront le guide pour refléter cette approche de discussion en vue des prochaines tables rondes.

Plusieurs grands thèmes sont ressortis systématiquement:

Les changements climatiques et le Nord

- L'augmentation de la fréquence et de la gravité des catastrophes naturelles est une menace croissante à laquelle le Canada doit se préparer. Les participants ont discuté de la mesure dans laquelle cette responsabilité devait incomber à l'armée; si certains ont laissé entendre que cette question devait être de compétence militaire et cité en exemple l'efficacité des interventions antérieures, d'autres jugeaient qu'il s'agissait d'une responsabilité partagée avec la Sécurité publique.
- En ce qui concerne l'environnement de sécurité dans le Nord, l'accès, la circulation et notre capacité à intervenir sont très restreints - le reste du Canada se préoccupe fort peu du nord du 60e parallèle - et cette question suscite de plus en plus d'inquiétudes. Selon certains, nous devons renforcer notre capacité d'intervention en mettant l'accent sur les infrastructures.
- D'autres jugent que le Nord n'est pas une responsabilité de la Défense. La surveillance à distance, l'infrastructure, l'infrastructure communautaire et les communications au nord du 60e parallèle ne relèvent pas du domaine de la défense. Ils laissent entendre que les Forces armées sont chargées de ces fonctions en raison de l'importance apparente des budgets alloués à la défense. On ne peut s'attaquer à ces responsabilités dans leur ensemble sans qu'il y ait une incidence sur les autres principales responsabilités en matière de défense.
- Il est impératif de travailler avec les Premières Nations, de renforcer les capacités et d'appuyer les projets d'infrastructure afin de favoriser la stabilité des communautés, qui seront ainsi mieux préparées à faire face aux menaces à la sécurité.

Stabilité économique et gouvernance mondiale

- Plusieurs personnes se sont interrogées au sujet de l'aggravation apparente du désordre mondial, des conflits intérieurs et de l'instabilité sociale.
- Ces problèmes sont souvent considérés comme résultant de la disparité économique et de l'absence de gouvernements stables et efficaces dans d'autres régions du monde.
- Plusieurs personnes ont indiqué que pour atténuer les menaces liées à l'instabilité, il faudra notamment s'attaquer aux problèmes de stabilité économique au Canada, et s'employer à améliorer la gouvernance ailleurs dans le monde.

Cybersécurité

- Certains ont souligné la nécessité de miser sur le recrutement, de fidéliser les talents les plus prometteurs dans le domaine de la cybersécurité et d'investir dans la recherche.
- Sur le plan de la santé, certains participants ont fait part de leurs inquiétudes relativement au manque de préparation face aux super virus et aux diverses autres menaces biologiques, ainsi qu'aux lacunes sur le plan de la recherche et des connaissances en la matière.
- Dans le contexte de la guerre contre le terrorisme, il a été mentionné qu'on avait observé un effritement de la distinction entre les conflits et les menaces aux niveaux national et international; de plus en plus de stratégies conçues pour régler les conflits et faire face aux menaces à l'échelle internationale sont mises en œuvre au Canada.
- Certains participants se sont dits préoccupés par la question de la reddition des comptes alors que de nouvelles capacités sont mises sur pied. Les États et les sociétés développent des moyens et de l'équipement pour lutter contre les acteurs dont l'action est néfaste, ce qui nécessite la mise en place de solides politiques en matière de cybersécurité et d'un processus de responsabilisation transparent.

Rôle des opérations de maintien de la paix

- Ce thème a suscité une discussion approfondie. Plusieurs participants se sont entendus pour dire que nous devons déboulonner le « mythe » des opérations canadiennes de la paix; il n'est plus désormais

simplement question de l'acheminement de l'aide humanitaire. Ces participants ont indiqué que nous devrions délaissier les opérations de maintien de la paix pour nous tourner vers des missions expéditionnaires et de rétablissement de la paix.

- D'autres ont indiqué que les opérations de maintien de la paix avaient de plus en plus lieu dans les pays en développement et qu'il faudrait plutôt accorder la priorité à d'autres partenaires (par exemple, l'Union africaine) plutôt que de poursuivre une approche centrée sur les Nations Unies.

Relations entre les Canadiens et les militaires

- De l'avis général des participants, les Canadiens sont généralement fiers des FAC même s'il subsiste une certaine incompréhension quant à leur rôle ainsi qu'à la stratégie de défense globale du pays.
- Beaucoup de personnes ont exprimé des inquiétudes concernant le manque de communication avec les Canadiens au sujet des enjeux liés à la défense. Ils ont aussi indiqué qu'il était nécessaire de transposer ces enjeux et de les communiquer de façon compréhensible aux Canadiens, car, au final, ce sont eux qui orientent la politique étrangère.
- Un participant a affirmé qu'un des principaux défis de cet examen consistera à convaincre les Canadiens de la nécessité de renouveler nos forces armées et d'obtenir davantage de financement afin qu'elles puissent mener à bien leurs diverses missions.

Défense antimissiles balistiques

- Pour certains participants, la défense antimissiles balistiques offre l'occasion de combiner la défense de l'Arctique et la défense antimissiles (par exemple, le Système d'alerte du Nord arrive à la fin de son cycle de vie). Cela devrait être une question importante inscrite à l'ordre du jour de la Défense; un ajout à nos atouts spatiaux et à notre capacité de surveillance dont le coût de participation est relativement peu élevé. Pour le nord du Canada, il s'agit d'une occasion.
- Certaines personnes étaient d'avis que le Canada ne devrait pas prendre activement part à l'investissement pour la mise au point de la défense antimissiles balistiques, mais qu'il devrait poursuivre les activités de surveillance et participer au NORAD, car

la défense antimissiles est coûteuse et sa réussite reste encore à prouver. Ces personnes ont allégué que ce serait un gaspillage de temps et d'argent pour le Canada, et que cela pourrait être déstabilisant sur le plan international.

- Plus précisément, certains participants ont laissé entendre que les États-Unis pourraient être très réceptifs à une offre de personnel supplémentaire pour doter des postes s'appliquant à des systèmes de défense antimissiles. Ils ont indiqué que nous pourrions très bien pourvoir ce type de postes et que le Canada offre une couverture supplémentaire importante en raison de son vaste territoire.

Capacités en matière de défense et avenir de la Force Ressources humaines

Personnel des FAC

- Selon certains participants, le recrutement doit être plus efficace. Cela va au-delà des campagnes de recrutement, bien qu'il y ait aussi du travail à faire sur ce plan. Il s'agit notamment d'améliorer l'expérience d'un emploi dans les forces armées, par exemple : augmenter la paie et améliorer le soutien aux militaires actifs; améliorer les soins médicaux aux soldats blessés et aux anciens combattants (tant les blessures physiques que psychologiques).
- Un débat a eu lieu sur la nécessité d'accroître le nombre d'officiers généraux : certains disent que ce serait bénéfique – le Canada aurait ainsi une voix plus forte auprès de ses partenaires – alors que d'autres soulignent les risques que cela implique. Le principal risque est que l'établissement d'officiers généraux à l'extérieur des structures fonctionnelles de l'armée peut mener à la création de sous-structures visant à assurer leur soutien, ce qui détourne une partie des efforts et des ressources destinés aux priorités stratégiques.
- L'armée doit maintenant attirer le meilleur personnel qualifié possible et se débarrasser de sa réputation auprès de certains en tant que « seul moyen de se sortir de la pauvreté ». Il faut améliorer l'offre ou changer l'image de marque pour que la décision de faire carrière dans les FAC devienne une option de « premier choix » et non un plan de secours. On peut atteindre ce but en mettant l'accent sur les retom-

bées positives et les perspectives de carrière à long terme au-delà du service militaire.

- Selon certains participants, il est nécessaire d'étudier la question de la paie et des conditions d'emploi, jugées plus importantes que l'équipement.
- Certains participants disent que les FAC doivent élaborer un nouvel outil ou une nouvelle stratégie de recrutement, et doivent s'assurer que ces derniers tiennent compte des changements démographiques et de la communauté dans son ensemble, notamment les nouveaux Canadiens.
- Certains mentionnent que, dans les grandes villes, notre présence visuelle est pratiquement inexistante. Il faut augmenter la connaissance et la visibilité de l'armée auprès du grand public afin de renforcer la proposition de valeur qu'est le service dans les FAC.

Réserve

Des discussions importantes ont eu lieu sur la réaffectation des réservistes.

- Deux principaux domaines d'intérêt ont été suggérés pour la Réserve : celle-ci devrait faire l'objet d'une restructuration, et le nombre de réservistes devrait être augmenté.
- L'une des suggestions était d'en faire un centre de communication et de coordination pour du secours en cas de catastrophe.
- Plusieurs participants ont également signalé la nécessité d'améliorer les conditions des réservistes en facilitant la transition vers le retour au travail. Certains défis relatifs à la conservation de la propriété intellectuelle ont aussi été mentionnés.
- Il a également été question du taux d'attrition élevé et de la nécessité d'améliorer le recrutement.

Outils et processus

Relation avec les États Unis : NORAD, interopérabilité

- L'interopérabilité est essentielle; il s'agit d'un défi de taille, au sein des FAC comme partout dans le monde, en raison du manque de compatibilité entre les systèmes toujours plus diversifiés qui sont mis en œuvre.
- Le NORAD est considéré comme un bon départ : nous ne perdons pas notre souveraineté, nous conservons notre indépendance, mais nous avons tout de même une influence – un bon modèle à suivre.

Approvisionnement

- Il faut rationaliser l'approvisionnement. Le processus est trop long et inefficace, ce qui limite notre capacité à faire preuve de souplesse, de simplicité et d'agilité.
- On doit élaborer une stratégie globale intégrant la consultation avec l'industrie afin de s'assurer que la base industrielle est suffisante pour répondre aux besoins en approvisionnement. Cette discussion s'inscrivait dans le contexte de la R&D en défense, qui donne souvent l'impulsion pour des idées novatrices, et donc la collaboration avec d'autres ministères. Certains pensaient que l'industrie permettrait la création d'une valeur ajoutée dans un contexte de budgets limités.
- On a longuement débattu du fait d'étudier de nouvelles façons de repenser les anciennes approches de la défense du Canada en optimisant les possibilités offertes par les avancées technologiques.

Un plan à long terme pour les FAC

- La nécessité d'une planification à long terme concrète pour les FAC a été abordée. L'un des participants a résumé les discussions sur ce sujet en soulignant le besoin de connaître le financement à long terme de sorte que des décisions clés en matière d'équipement et de personnel puissent être prises.
- Les participants ont fait remarquer que le MDN n'a pas été aussi présent dans l'ensemble du pays sur le plan du renforcement de la capacité de savoir humain pour conduire, exécuter et analyser. Le groupe discute des trois formes de renforcement de la capacité de savoir humain :
 1. Accent mis sur l'éducation
 2. Capacités internes
 3. Mobilisation accrue des réseaux nationaux – sciences sociales, etc.

Capacité sur tous les fronts ou forces spécialisées?

- Il y a eu désaccord sur ce point. Certains pensent que les interventions et les forces spécialisées constituent un rôle adéquat pour le Canada, axé sur la formation, la gouvernance et le comblement des lacunes. D'autres disent qu'une capacité sur tous les fronts est essentielle.
- Un participant mentionne que l'idée de se spécialiser est un prétexte pour économiser de l'argent.
- On suggère que notre état de paix et de stabilité actuel a fait en sorte que plusieurs capacités en matière de défense se sont « atrophiées », menant à l'incapacité de nous défendre tant au pays qu'à l'étranger si le climat de sécurité se met à changer.
- Certains ont affirmé que le maintien de notre capacité sur tous les fronts est essentiel pour remplir notre rôle de soutien de la stabilité à l'étranger au moyen d'une formation efficace. Cette capacité nous permet aussi de compléter les efforts déployés par les autres pays, ce qui nous fournit un capital important dans les relations internationales. Il existe un marché d'échange pour les capacités militaires. En nous spécialisant, nous diminuons cette monnaie d'échange.

Toronto

Date : Le 20 mai 2016

Liste des participants

Nom	Titre
Stéphanie Bélanger, Ph. D.	Directrice scientifique associée, Institut canadien de recherche sur la santé des militaires et des vétérans
M. Kamran Bokhari	Maître de conférences, Institut en politiques et sécurité – Université d'Ottawa
Adam Chapnick, Ph. d	Directeur adjoint en éducation, Collège des Forces canadiennes, professeur, Collège militaire royal du Canada
Walter Dorn, Ph. d	
Mgén David Fraser (retr)	Major-général (à la retraite)
Oded Haklai, Ph. d	Directeur, Laboratory for Ethnic Conflict Research, Université Queen's
Fen Hampson, Ph. d	Membre distingué et directeur, Centre pour l'innovation dans la gouvernance internationale (CIGI)
Maj Ted Itani (retr)	Major (à la retraite)
Mme Julie Lindhout	Présidente, Association canadienne pour l'OTAN
M. Keith Martin	Président par intérim, Conseil international du Canada (CIC) – Bureau national
David Perry, Ph. d	
Aumônier Phil Ralph	Directeur du programme national, Wounded Warriors Canada
Erika Simpson, Ph. d	Prolifération nucléaire, Armes de destruction massive
Thomas Kwasi Tiekou, Ph. d	Professeur associé, coordonnateur, Études sur la justice sociale et la paix, Collège universitaire King's, Western University
Stephen Toope, Ph. d	Directeur, Munk School of Global Affairs, Université de Toronto

Principaux éléments à retenir

- La responsabilité de la sécurité n'incombe pas uniquement aux FAC, mais nécessite une approche pangouvernementale.
- Les menaces les plus importantes pour nous sont les changements climatiques, la cybersécurité, le retour de la géopolitique et la montée des acteurs non étatiques et les espaces non gouvernés.
- Il est nécessaire de se doter d'une stratégie intégrée (aux États Unis et dans l'ensemble des ministères pertinents) abordant la sécurité pas seulement en vase close militaire, mais dans le contexte des enjeux sociaux et économiques complexes qui contribuent largement aux menaces actuelles et futures.
- Cette stratégie ainsi que les activités en cours des FAC doivent être communiquées clairement au public, qui doit participer à un dialogue et à une consultation significatives sur ces questions.
- Nous devons concentrer nos efforts sur nos soldats (tant les réservistes que les membres de la Force régulière) afin d'assurer une capacité pour l'avenir, en exploitant mieux les séries de compétences des civils et en offrant un recyclage aux militaires de retour au pays.
- Nous devons être attentifs à notre relation avec les États Unis en tant que partenaires en matière de défense antimissiles balistiques (en appuyant la surveillance ou dans un rôle plus actif) et de la défense au sens large, de façon à assurer durablement des relations économiques positives.
- Nos processus d'approvisionnement sont longs et fastidieux, et nous devons les simplifier pour nous assurer de disposer des technologies les plus évoluées qui existent sur le marché.
- Le Canada est particulièrement bien placé pour jouer un rôle majeur dans les secteurs du maintien de la paix, du renforcement de l'État et de la prévention des conflits.

Menaces pour la sécurité du Canada

Plusieurs thèmes généraux ressortaient constamment :

Gouvernance et culture

Acteurs non étatiques et espaces non gouvernés

- Les plupart des participants ont relevé que le développement grandissant des espaces non gouvernés offrirait davantage d'occasions aux acteurs non étatiques de poser une menace importante pour la sécurité du Canada. Ils ont fait remarquer l'érosion de la primauté du droit et la tendance des acteurs non étatiques à chercher une certaine légitimité en se conformant à la loi.
- Certains craignaient que nous traitions uniquement les symptômes du problème (terrorisme, maladies, réfugiés fuyant le conflit dans ces zones) et non sa cause, appelant à une harmonisation des politiques étrangères, de défense et de développement en vue de s'attaquer à la source du problème.
- Plusieurs ont avancé que, dans le contexte d'un réseau transnational toujours plus complexe incluant des acteurs non étatiques et des espaces non gouvernés, les politiques en matière de défense, d'économie et de développement, ainsi que les politiques étrangères, doivent être envisagées en tandem en raison de l'interdépendance croissante.
- Beaucoup ont avancé que dans ce contexte, nous devons envisager la souveraineté et la gouvernance de façon différente. Nous devons nous concentrer sur l'établissement de relations avec les structures de gouvernance en place (p. ex., les régions, les structures traditionnelles ou les zones) plutôt que de limiter nos efforts aux États seulement.

Géopolitique

- Des discussions importantes ont lieu sur le retour de la géopolitique et les rivalités géostratégiques. Notamment, les participants ont expliqué clairement le défi que représente l'atteinte d'un équilibre entre les facteurs géostratégiques et les acteurs non étatiques dans un contexte nouveau où les approches traditionnelles ne sont plus efficaces.
- Les acteurs les plus préoccupants sont la Russie et la Chine, qui présentent des menaces sensiblement différentes de celles qu'elles posaient par le passé selon de nombreux participants.
- Certains participants ont fait part de leurs préoccupa-

tions à l'égard de la prolifération nucléaire et de la possibilité d'un accident nucléaire.

- Plusieurs ont également affirmé que nous étions mal équipés pour nous défendre, actuellement comme à l'avenir, contre la menace que représente la Russie compte tenu du changement de notre relation avec ce pays et de son acquisition d'une technologie sophistiquée. Un participant a signalé que l'horloge atomique indiquait minuit moins trois pour la première fois depuis la guerre froide.
- Plusieurs ont soulevé la nécessité de collaborer avec la Chine au moyen de politiques en matière de commerce et d'investissement, déclarant que ce pays a clairement fait savoir que la sécurité, le commerce et l'économie sont les deux faces d'une même médaille.
- La dépendance aux marchés étrangers a aussi été abordée. Notre production excède largement notre consommation intérieure, alors nous devons maintenir les marchés étrangers pour conserver notre niveau de vie et contribuer à d'autres parties du monde.
 - Un participant a dit que les dépenses militaires ne sont pas un jeu à somme nulle : il peut s'agir de dépenses affectées aux infrastructures ou au personnel (formation de membres productifs de la société), d'investissements dans l'industrie pour créer de bons emplois, etc.

Souveraineté

- Plusieurs participants ont exprimé leur préoccupation à l'égard de l'examen, s'attardant sur une définition trop restreinte de la souveraineté et mentionnant que ce concept est lié à de nombreux aspects différents (p. ex. protection des données, capital, marchés, infrastructures – au-delà des frontières – et routes commerciales). Ils ont affirmé que les valeurs que nous souhaitons protéger font aussi partie de notre compréhension inclusive du sens de l'identité canadienne et de notre souveraineté.
- Certains ont indiqué que les Canadiens s'attendent à ce que le rôle principal de la Défense nationale soit de protéger notre souveraineté d'un océan à l'autre, mais qu'ils souhaitent aussi que nous fassions partie de la « bande du shérif » à l'échelle mondiale, avec un mandat de renforcement de l'État. Ces participants ont dit que les entités qui autrefois menaient la

charge dans ce but ne veulent plus remplir ce rôle, et dirigent de plus en plus depuis l'arrière-scène. Ils ont affirmé être inquiets de ne plus voir de coalitions « honnêtes, qui partagent les mêmes vues » se lever pour prendre la relève.

Complaisance

- Plusieurs participants ont évoqué la question de la complaisance du Canada en matière de défense. Certains suggèrent qu'il règne une culture de complaisance autour des dépenses, citant en exemple notre affectation actuelle d'un pour cent du PIB à la défense, comparativement aux deux pour cent de l'Australie. Ces participants s'inquiétaient de la possibilité que le Canada ne soit pas pris au sérieux s'il n'augmente pas ses dépenses militaires, soulignant qu'il sera difficile de « vendre » cette idée aux Canadiens, qui sont tout aussi complaisants face aux problèmes de défense.
- Un participant se dit préoccupé par la complaisance au sein du pays à l'égard du conflit découlant du clivage ethnique.

Changements climatiques et Nord canadien

- Pour beaucoup, le Nord paraît peu défendu. Cette impression a des répercussions sur la sécurité dans divers secteurs :
 - La Russie rejette dans la nature le propergol alimentant ses fusées, et celui-ci finit dans les eaux de l'Arctique.
 - De quelle façon doit-on régler un couloir de navigation potentiel?
 - Les changements climatiques – qui multiplient les menaces dans les États fragiles – sont également une source de catastrophes naturelles exigeant une intervention militaire à l'interne comme à l'échelle internationale.
- Encore une fois, le thème de l'interconnectivité entre les multiples domaines stratégiques a été abordé. Certains participants ont parlé du fait que le paradigme des 50 dernières années (le cloisonnement militaire) a changé et que ce cloisonnement a disparu. Ils ont exhorté les participants à envisager l'examen dans un contexte plus large, soulignant que, bien que le MDN soit un petit joueur dans le domaine du changement climatique, son rôle reste important.

Cybersécurité et technologie

- La cybersécurité a fait l'objet de longues discussions et d'un débat approfondi. Les discussions se sont prolongées au-delà des menaces militaires, s'étendant aux systèmes financiers et à d'autres infrastructures importantes qui peuvent ébranler notre économie, avec des conséquences catastrophiques.
- Le phénomène de « l'explosion de l'information » et ses répercussions sur l'armée canadienne et ses partenaires ont également été relevés. Le caractère instantané et quasi universel de l'accès à l'information de même que l'accès amélioré et peu coûteux aux communications à l'échelle internationale engendrent un contexte de menaces inédites. Nous devons nous assurer que le Canada n'est pas désavantagé sur ce plan. De plus, « l'Internet des objets » fait en sorte qu'un nombre croissant d'objets dont nous dépendons quotidiennement pour notre fonctionnement et notre survie dépendent eux-mêmes de l'Internet, ce qui augmente notre vulnérabilité.
- Un autre participant a souligné le fait que le cyberespace transcende toutes les frontières et que le Canada doit énoncer clairement sa position dans ce monde virtuel. Comment pourrions-nous tenter d'empêcher l'évolution de certaines catégories d'armes susceptibles d'être profondément dommageables?
- Utilisant l'analogie du rhume, un participant a suggéré que, bien que nous devions axer nos efforts sur la prévention, il n'est pas réaliste de croire que nous réussirons à nous protéger complètement. Le véritable défi consiste à récupérer rapidement. Ce participant a appelé à l'adoption d'une politique de « dissuasion par interdiction » et a décrit les mesures essentielles à envisager :
 - Intelligence numérique : d'où viennent les attaques? Nécessité d'améliorer la surveillance interne, les pare-feux, les mesures de sécurité des TI, etc.
 - Meilleure hygiène numérique : la sécurité n'est aussi forte que son maillon le plus faible. Il faut penser à la résilience – pas seulement la nôtre, mais aussi celle de nos partenaires – et aider nos homologues à se doter de meilleurs systèmes afin qu'ils ne deviennent pas le maillon

faible.

- Dissuasion par interdiction : augmenter le prix à payer pour l'attaquant afin qu'il y pense à deux fois avant de s'en prendre à nous. Lui rendre la tâche le plus difficile possible.
- Plusieurs participants ont relevé la nécessité d'examiner la cybersécurité dans un contexte élargi : soins de santé, finances, infrastructures essentielles, etc. Ils ont avancé que, compte tenu de ses répercussions dans tous les domaines, la cybersécurité doit être abordée en collaboration avec tous les ministères fédéraux ainsi que des organisations non gouvernementales et le secteur privé. Un participant a demandé que des liens soient établis entre le secteur privé et l'éducation – un terreau fertile pour l'innovation.
- Les avis étaient partagés quant au caractère offensif ou défensif que devraient avoir les mesures de cybersécurité.
 - Beaucoup de participants ont souligné la dimension politique et internationale de cet enjeu tout en émettant une mise en garde : des mesures offensives pourraient encourager le développement de la cyberguerre, et des mesures préventives peuvent mener à une aggravation du phénomène dans les espaces physiques. Un participant a appelé à la création d'une entité internationale visant à réguler la cyberguerre, à recueillir des preuves et à tenir les acteurs responsables.
 - Dans le même ordre d'idées, un participant a conseillé que toute discussion portant sur le renforcement de la cybersécurité devrait faire référence à des normes évolutives; la dissuasion par interdiction est plus efficace que la simple dissuasion.
 - Un participant a fait remarquer que, dans le déroulement d'une mission, il faut avoir recours à des tactiques offensives, ce que nous faisons actuellement par nécessité.
 - Plusieurs participants qui défendent l'utilisation de tactiques offensives ont prévenu qu'il sera difficile d'obtenir l'appui de la population, l'un d'eux ajoutant qu'il incombe au gouvernement de faire accepter aux Canadiens l'adoption d'approches offensives.

- Un participant appuyant le recours à certaines tactiques offensives, à savoir jouer pour découvrir les faiblesses, a souligné qu'il y a un coût de renonciation associé au fait d'accorder trop d'attention aux approches offensives, et a prévenu que plus on consacre un montant élevé à l'offensive, moins on peut investir dans la dissuasion par interdiction.
- Dans le cadre des discussions sur la cybersécurité, les drones et les armes nucléaires ont tous deux été qualifiés de menaces importantes.

Relations entre le Canada et les États Unis

- Pour plusieurs participants, l'essentiel est de s'assurer que les É. U. se sentent « suffisamment à l'aise » avec la façon dont nous agissons sur la scène internationale pour continuer à faire affaire avec nous. Un participant a indiqué que la principale menace pour nous est la fermeture de la frontière canado-américaine.
- Dans la même veine que les commentaires émis précédemment sur la « complaisance du Canada », un participant a comparé le malaise canadien à l'esprit d'entreprise américain, affirmant que les É. U. sont de plus en plus préoccupés par la défense tandis que les Canadiens continuent de croire que les choses n'ont pas changé ici.
- Un participant a souligné le désengagement des É. U., causé surtout par leur gestion de la menace que représentent la montée des acteurs non étatiques et les espaces non gouvernés. Il a avancé que la réalité sur le terrain dépasse largement leurs capacités, ce qui signifie que nous ne pouvons plus nous fier autant sur les É. U. pour qu'ils dirigent les efforts ciblant ces problèmes. Les Américains ont demandé au Canada d'augmenter ses effectifs militaires.

Rôle des FAC

Structure des Forces

- Il y a eu de longues discussions sur la structure des Forces. Voici les principaux éléments soulevés :
- La structure des Forces est trop tribale (Armée, Aviation, Marine). Nous devons collaborer pour former une « Équipe Canada », mais nous arrivons trop tard pour atteindre le sommet. Il a été demandé que soit améliorée l'intégration des forces armées terrestres, aériennes et navales pendant la formation et la

planification. Certains participants ont suggéré que cette situation est due au financement, qui engendre cette structure de cloisonnement, et ont appelé au changement. Ils ont émis une mise en garde : cela représentera un défi culturel au sein des Forces, avec des ramifications pour l'approvisionnement et l'administration. Nous devons centrer nos efforts sur l'objectif stratégique, puis s'en éloigner graduellement en fonction des besoins.

- Il est important de tisser des liens avec les sphères civiles, notamment les chercheurs s'intéressant aux politiques qui investissent dans les centres universitaires – anciennement un réseau de forums sur la sécurité et la défense où s'échangeaient continuellement des réflexions sur ces enjeux. Il serait utile de réinvestir dans ce système – dialogue permanent avec les civils.
- Au cours des dernières années, des efforts de rééquilibrage de la structure de base existante ont été déployés. Le financement actuel ne permet pas d'effectuer de nouveaux investissements ou un rééquilibrage.
- Paradigme du cyberspace : nous devons mobiliser la génération du millénaire. La structure actuelle peine à y parvenir. Nous devons mobiliser ces jeunes adultes pour leur faire exécuter ce dans quoi ils excellent, contrairement aux FAC. Nous devons élaborer un plan solide dans le cadre duquel les FAC peuvent collaborer avec les jeunes civils afin d'exploiter l'ensemble des compétences dont nous avons besoin. Il faut établir un plan d'engagement clair entre les FAC et les Canadiens.
- Nous sommes en retard sur nos alliés. En ce moment, nous n'avons pas les capacités nécessaires pour répondre au contexte actuel. Nous sommes paralysés par la structure en vigueur, et nous ne parvenons pas à développer nos capacités assez rapidement.

Réserve

- Beaucoup ont convenu qu'il nous faut revoir la façon dont nous déployons nos réservistes, soit en fonction des caractéristiques physiques et non des capacités mentales. La Réserve est un bassin de main-d'œuvre sous-utilisée.
- Un participant a donné en exemple la cybersécurité.

Nous pourrions obtenir les compétences requises dans ce domaine plus aisément en cherchant les personnes adéquates et en les enrôlant dans la Réserve plutôt qu'en formant les membres de la Force régulière. Presque tous les officiers d'état-major du NORAD sont des réservistes. Les compétences requises et l'investissement consacré à la formation des membres du NORAD font en sorte qu'on ne peut se permettre de les voir partir tous les trois ans.

- Plusieurs participants ont également souligné la nécessité d'une capacité de déploiement des civils au Canada (peut-être un « Corps Canada »). Il faut créer des cheminements de carrière, plus d'interaction avec les forces régulières. Ils peuvent assurer la surveillance, le renforcement de l'État, le suivi des affaires judiciaires – au-delà d'un simple groupe interarmées, pour devenir véritablement une « Équipe Canada ».
- Il faut actuellement un an pour être admis dans la Réserve. Certains participants ont affirmé que nous devons repenser la façon dont nous déterminons les compétences requises plutôt qu'axer nos efforts simplement sur le recrutement de jeunes personnes qui sont ensuite relocalisées selon les besoins.
- De nombreux participants ont discuté de la nécessité d'une capacité dédiée au renseignement étranger afin de mieux comprendre les menaces et d'être en mesure d'y faire face. Si beaucoup ont convenu que nous sommes doués pour la collecte de données, ils ont également reconnu que notre analyse est un point faible. Ce constat ne se limite pas au gouvernement; il est également présent dans le secteur privé et d'autres organisations du secteur public au Canada.
- Il y a eu consensus sur le fait qu'il manque au Canada une culture ou une communauté de réflexion forte et dynamique en matière de politiques. Le groupe a demandé avec insistance que soit pris un engagement continu à développer de fortes capacités analytiques.

Prévention des conflits par le maintien de la paix et le renforcement de l'État

- Lors des discussions sur le rôle des FAC dans la gestion de ces menaces et défis, tous s'entendaient sur le rôle principal du Canada, soit la prévention des conflits par le maintien de la paix et le renforce-

ment de l'État. Une raison qui est souvent évoquée pour expliquer ce point de vue est que le Canada n'a pas le même « bagage » historique d'impérialisme et de colonialisme que l'Europe, tandis que les États-Unis offrent ce qui est perçu comme une perspective plus neutre.

- Étant donné la montée des acteurs non étatiques et des espaces non gouvernés mentionnée précédemment, l'accent a été mis sur le rôle du Canada dans la prévention du conflit dans ces régions.
- Citant la Force de déploiement préventif des Nations Unies en Macédoine comme un exemple positif de l'efficacité du Canada dans ces régions, un participant a demandé que davantage de travail préventif soit effectué dans les zones où un conflit est imminent.
- Deux enjeux clés ont été cernés :
 - Il est difficile de déterminer où le Canada devrait agir en raison de l'abondance de lieux où le risque d'aggravation est élevé;
 - Il est difficile de mesurer le succès de ce type de travail, et donc de montrer que des progrès ont été accomplis.
- Certains participants ont soutenu que, dans un environnement où de plus en plus d'acteurs non étatiques émergent, nous ne devrions pas dépendre trop fortement de l'OTAN et des Nations Unies, et que nous devrions examiner les forces régionales en place (p. ex. l'Union africaine, l'Asie-Pacifique, etc.).
- D'autres ont insisté que nous devrions revenir vers l'OTAN, parce que nous y avons participé pendant 70 ans, et que nous avons joué un rôle déterminant dans l'ébauche de l'article 2. Certains ont suggéré que nous adoptions une position ferme à l'OTAN et que nous tirions parti de notre neutralité pour soulever des questions à propos de la dissuasion. Ceux-ci considèrent l'OTAN comme l'une des meilleures fonctions de commandement et de contrôle existantes.
- Il y a eu un débat visant à déterminer si le Canada devrait procéder au renforcement de l'État en imposant des institutions démocratiques dans les zones de conflit.
- Le principal défi associé à cette approche est que la plupart des régions ciblées sont rongées par la corruption, ce qui nuit au fonctionnement des institu-

tions démocratiques et à l'établissement des valeurs démocratiques.

- Certains ont argumenté qu'il faut d'abord enrayer la corruption avant de mettre en place des institutions démocratiques, prévenant que travailler avec les acteurs en place peut avoir pour conséquence d'institutionnaliser la corruption.
- D'autres étaient d'avis que la corruption s'érode au fil du temps, remplacée par une bonne gouvernance.

Un participant a parlé du cas de la Syrie, où, comme il s'agit d'un État autoritaire depuis longtemps, on constate une forte résistance à la démocratie dans l'ensemble du champ d'action politique, ce qui suggère que l'objectif devrait être de trouver une institution taillée sur mesure pour répondre aux besoins locaux.

Quant au maintien de la paix, la plupart des participants ont convenu que, globalement, cet aspect a été un succès, même si certaines lacunes en matière de formation ont été relevées.

- Plusieurs ont soulevé le fait que notre personnel reçoit encore une formation en cloisonnement – militaires, policiers et civils. Lorsqu'ils partent en mission, les différents groupes se rencontrent souvent pour la première fois dans une zone de mission. Il a été proposé que nous envisagions des solutions de formation intégrée, de sorte qu'ils aient déjà établi une relation de travail fonctionnelle au moment de leur déploiement.

Les capacités de défense et la force de l'avenir

NORAD

- Certains participants ont suggéré d'étendre le NORAD à la défense maritime tandis que d'autres ont affirmé que le NORAD s'était déjà avancé dans le domaine maritime.
- Même si la plupart ont convenu que le NORAD est un instrument efficace, certains ont averti que nous ne devrions pas « y investir trop d'efforts », car il est dominé par les États-Unis et menace donc notre souveraineté. Il faut accroître la coopération et la collaboration, mais pas au moyen de ce mécanisme seulement.
- Certains ont demandé que le Canada réexamine la question de la protection et de la dissuasion – non

pas l'armement, mais le dialogue avec les États-Unis pour dissuader la menace de la Russie dans le Nord. L'activité principale du NORAD est la surveillance. Nos besoins en matière de défense continentale correspondent à nos besoins sur le plan expéditionnaire. Il ne s'agirait pas d'un dédoublement des ressources, mais plutôt d'une répartition différente.

- Défense antimissiles balistiques (DAB)
- Plusieurs participants ont déclaré que nous devrions être plus actifs sur le plan de la DAB et que notre manque de participation a eu un effet négatif sur la perception que les Américains ont de nous. Pour eux, ce qui importe vraiment est leur perception de ce que nous faisons.
- Un participant s'est prononcé contre une participation accrue de crainte que nous provoquions la Russie, qui s'y oppose.
- Une autre personne a proposé de travailler en collaboration avec les États-Unis au moyen d'une surveillance accrue des approches côtières et du Nord.
- Un débat a eu lieu sur l'équipage du NORAD. Certains ont suggéré que nous n'avons pas besoin d'égaliser la présence américaine et devrions plutôt « leur laisser le champ libre » alors que d'autres insistaient pour avoir une présence égale, et ainsi garantir une voix égale.

Mexique

- Un participant se demandait si le Canada devrait étendre la relation nord-américaine pour inclure le Mexique. Les questions et réflexions suivantes ont émergé du débat qui s'en est suivi :
 - Si la rhétorique dominante est que nos frontières ne sont pas suffisamment protégées (Mexique), cela a des répercussions sur nous. Le Mexique est également en voie de devenir un partenaire commercial plus important que le Canada pour les États-Unis (en raison de son taux de croissance plus élevé).
 - Le fait de collaborer avec les représentants de la défense du Mexique pour resserrer la sécurité de leurs frontières renforce le sentiment que nos frontières sont bien protégées.
 - Les Mexicains ne seront jamais autorisés à rejoindre le NORTHCOM. Ce commandement doit être renforcé en tant qu'organisation interagences.

- Certains ont suggéré que le Canada serait un meilleur partenaire que les É. U. pour le renforcement de la primauté du droit au Mexique au moyen de modèles de politique communautaire. La GRC donne actuellement un peu de formation sur place, mais il serait possible d'accroître les efforts à cet égard.

- Un participant a demandé qu'un partenariat soit établi avec le Mexique pour des enjeux transfrontaliers comme la cybersécurité et les infrastructures énergétiques.
- Un autre a soutenu que le Canada peut modérer ce que le Mexique considère comme une relation asymétrique avec les Américains. Le Mexique pourrait remplacer le Canada en tant que principal partenaire commercial des États-Unis, et il s'agit de notre troisième partenaire commercial en importance actuellement.

Capacités

- Tous étaient d'accord sur le fait que l'on doit évaluer les capacités en fonction des objectifs stratégiques. Si la prévention des conflits est un objectif stratégique principal, nous avons besoin de capacités pour le renforcement de l'État (ex. développement de l'appareil étatique, services postaux, infrastructures, etc.). À l'heure actuelle, notre capacité à nous appuyer sur les Forces pour atteindre ces objectifs est limitée.
- La capacité dont nous disposons actuellement est celle de former d'autres forces et de renforcer la stabilité d'autres pays. Nous devrions envisager d'avoir au Canada des centres de formation au maintien de la paix.
- La question de savoir comment nous traitons les militaires de retour de mission a été soulevée. Il s'en est suivi une discussion sur l'investissement dans le recyclage, un participant suggérant que nous pourrions envisager de faire appel aux ingénieurs du CMR pour enseigner aux militaires de retour au pays.
- Un grand nombre de participants ont demandé une gestion plus efficace des ressources humaines, soulignant qu'il coûte moins cher d'investir dans nos ressources humaines que d'acheter du nouveau matériel.
- Le rôle des réservistes a également fait l'objet d'une discussion approfondie. Certains participants ont demandé que l'on dresse une liste du personnel civil

(base de données sur les compétences) qui pourrait améliorer notre capacité à tirer parti de toute la gamme des compétences que possèdent les réservistes et à leur proposer un choix de carrière.

- La gestion de données est fondamentale, non seulement dans notre conduite des opérations, mais également en général, puisque nous entrons dans un monde de l'auto-apprentissage et des machines autonomes, en raison de l'importance capitale qu'aura la manière d'utiliser les données et de les exploiter. Le Canada peut être un chef de file dans ce domaine.

Approvisionnement

- Beaucoup de participants ont appelé à un approvisionnement plus important en UAV et à des utilisations plus novatrices, citant l'exemple de leur utilisation pour la surveillance dans l'Arctique, la couverture des incendies ou l'aide humanitaire. Cependant, plusieurs voix se sont élevées pour rappeler que les frappes des États-Unis au Pakistan touchent de plus en plus souvent des agents subalternes (civils), un risque que nous devons gérer.
- Les participants étaient généralement d'accord pour dire que les processus d'approvisionnement sont trop lents, s'étendant souvent sur des décennies alors que le cycle de la technologie est de trois mois. Les participants ont fait ressortir la nécessité de créer une capacité permettant d'acquérir rapidement de nouvelles technologies.
- Un participant a proposé que nous établissions un organisme au sein du MDN qui s'occupe des technologies et soutienne toute l'organisation. En réponse à cela, d'autres ont émis une mise en garde : les Forces n'ont pas une taille suffisante pour avoir besoin de ce niveau de rapport, et nous risquerions de créer un autre silo au sein de l'organisation. Ces participants ont recommandé que les dirigeants d'entreprise conseillent l'organisation sur les investissements dans les technologies et les moyens permettant d'utiliser de manière optimale les actifs actuels.
- Les participants se sont penchés sur la question à savoir s'il faut ou non établir une politique relative au contenu canadien pour l'approvisionnement du MDN. Certains ont convenu que cela serait une bonne chose pour l'économie et la base industrielle; d'autres, en revanche, ont préféré privilégier l'acquisition du bon matériel au bon prix, peu importe son lieu de fabrication.

- Ils ont attiré l'attention sur le fait qu'exiger du MND d'acheter uniquement du matériel fabriqué au Canada risque de créer un marché artificiel qui pourrait ne pas être viable sans les achats du Ministère.
- Un participant, toutefois, a suggéré que le Canada pourrait faciliter les affaires entre les entreprises canadiennes et le gouvernement fédéral, soulignant que, comparativement à n'importe quel autre pays, il est plus difficile de travailler avec le gouvernement du Canada. Des participants ont également noté que le gouvernement du Canada semble avoir une perception négative des produits fabriqués au Canada, un problème qui mérite d'être examiné.

Financement

- Certains participants étaient d'avis que, dans l'enveloppe budgétaire actuelle, nos dépenses d'immobilisations sont insuffisantes, et ils ont appelé à un financement à plus long terme.
- Toutefois, la plupart des participants étaient d'accord sur le fait que les montants dépensés n'étaient pas nécessairement le problème; il s'agit plutôt de veiller à bien dépenser.
- En général, les participants ont convenu également que si nous devions augmenter les dépenses relatives à la défense, nous devrions d'abord privilégier l'information du public sur ce que font les FAC et pourquoi, en nous engageant à maintenir un dialogue régulier de façon à obtenir son appui.

Yellowknife

Date : 24 mai 2016

Liste des participants	
Nom	Titre
M. John Higginbotham	Agrégé supérieur de recherche, Centre de l'innovation dans la gouvernance internationale, CIGI
M. Robert Huebert	Directeur associé, Université de Calgary - Centre for Military, Security and Strategic Studies
M. Whitney Lackenbauer	Professeur, Université de Waterloo
Mme Suzanne Lalonde, Ph.D.	Université de Montréal, Faculté de droit
Colonel (à la retraite) Pierre Leblanc	Expert-conseil
Mme Brenda Norris	
M. Ernie Regehr	Simons Foundation, de Vancouver
M. Stéphane Roussel	Professeur titulaire, École nationale d'Administration publique (ENAP)
M. Gordon Van Tighem	Colonel honoraire du 440e Escadron de transport

Messages clés à retenir

- La responsabilité de la sécurité n'incombe pas uniquement aux FAC, mais nécessite une approche pangouvernementale.
- Les menaces les plus importantes pour nous sont les changements climatiques, la cybersécurité, le retour de la géopolitique et la montée des acteurs non étatiques et des espaces non gouvernés.
- Avec l'accroissement du trafic dans le Nord, la souveraineté et la sécurité dans l'Arctique (environnement compris) devaient être des priorités.
- Les activités en cours des FAC doivent être communiquées clairement au public, qui doit participer à un dialogue et à une consultation significatives sur ces questions.
- Nous devons concentrer nos efforts sur nos soldats (membres de la Force régulière et réservistes) afin d'assurer une capacité pour l'avenir, en exploitant mieux les compétences des civils et en offrant un recyclage aux militaires de retour au pays.
- Nous devons être attentifs à nos relations avec les États-Unis en tant que partenaires en matière de défense antimissiles balistiques (en contribuant à la surveillance ou dans un rôle plus actif) et de défense au sens large de façon à assurer des relations économiques positives et durables.

- Nos processus d'approvisionnement sont longs et fastidieux; nous devons les simplifier pour nous assurer de disposer des technologies les plus évoluées sur le marché.
- Le Canada est particulièrement bien placé pour jouer un rôle majeur dans les secteurs du maintien de la paix, de la construction d'État et de la prévention des conflits.

Menaces pour la sécurité du Canada L'Arctique

- Comme cela était prévisible, peut-être, une bonne partie de la discussion à Yellowknife s'est déroulée dans le contexte d'une perspective nordique. À cet égard, la question de l'Arctique n'est pas apparue comme centrale. Les participants ont plutôt discuté des menaces et des défis à relever sous l'angle de ce que cela implique pour le Nord canadien.

Accès accru et intensification de l'activité

- Un accès accru au Nord et une intensification de l'activité dans cette région, surtout sous l'influence des changements climatiques, mais aussi des technologies, constituent des menaces importantes pour l'environnement, notre sécurité et notre souveraineté.

Environnement

- Tous les participants voyaient les changements climatiques comme un problème urgent. Sur ce plan, voici quelles étaient les principales préoccupations :
- Les changements découlant du réchauffement climatique ont pour effet d'accroître l'accès à l'Arctique et d'y intensifier l'activité, ce qui augmente la quantité de pollution dans la région. C'est une menace à la fois pour l'environnement local et pour les collectivités situées le long de la côte.
- Plus précisément, les sujets de préoccupation étaient le trafic dans le passage du Nord-Ouest, ainsi que la réglementation et la gestion de l'industrie de la pêche, surtout dans les zones économiques exclusives (ZEE)

La sécurité dans le Nord

- En ce qui concerne la sécurité, il y a eu une discussion poussée sur le contrôle de l'accès d'entités étrangères à notre territoire du Nord.
- Les participants ont attiré l'attention sur la nécessité de veiller à ce que nous ayons non seulement des mesures suffisantes de surveillance en place, mais également une capacité d'intervention en cas de violation ou de conflit. Certains participants ont recommandé un partenariat avec d'autres instances pour assurer une capacité de défense adéquate.
- Une Russie déterminée qui a de plus en plus recours à l'action militaire est vue comme une menace grave.
- Un participant souligne, sous forme de mise en garde, que si la région de l'Arctique peut constituer actuellement un lien, elle ne joue pas le rôle moteur. Il y a des problèmes stratégiques plus importants comme le terrorisme et les États voyous (la Corée du Nord, par exemple), qui conduisent la menace, ce qu'il faut gérer dans un contexte plus large.
- La question des implications de l'évolution de la dynamique de la guerre en surface pour la défense dans le Nord a été soulevée. Plus précisément, la Russie est vue comme une menace potentielle à long terme dans le contexte de l'évolution géopolitique, en particulier conjointement avec la Chine. Une dynamique de coopération sino-russe existe dans le Nord (visites symboliques, accords financiers, accords pétroliers et gaziers) qui constitue un fort potentiel de menaces que nous pourrions ne pas

être en mesure de prévoir.

- Un participant a suggéré que, si les nouveaux sous-marins alimentés au nucléaire ont une capacité de naviguer dans les glaces, ils constitueront clairement une menace.
- Notre dépendance croissante à l'égard des technologies et de la large bande nous rend vulnérables à la fréquence accrue des événements climatiques extrêmes, faisant de la cybersécurité une priorité.

Souveraineté

- L'accès accru et l'intensification de l'activité dans le Nord étaient également vus par la plupart des participants comme une menace pesant sur notre souveraineté. Selon plusieurs d'entre eux, il est nécessaire d'agir en partenariat avec les collectivités et d'investir dans les infrastructures afin de permettre aux gens de rester dans le Nord. Les participants ne voyaient pas l'investissement dans la région comme un moyen de nous défendre contre d'autres acteurs, mais comme un moyen de renforcer les collectivités qui y vivent : en soutenant ces collectivités et en les édifiant, nous solidifions de manière inhérente notre souveraineté.
- Certains participants ont cité la Chine comme menace (parce qu'elle a fabriqué des super brise-glaces), mais d'autres ont soutenu que la Chine était limitée en raison de sa dépendance à l'égard d'une souveraineté forte. Ces participants pensaient qu'il est peu probable que la Chine ait recours à la provocation et défie le Canada dans sa souveraineté au Nord parce qu'une telle action pourrait nuire à sa propre souveraineté.
- La domination étrangère sur l'économie nordique s'est révélée être une préoccupation (l'extraction du métal est surtout entre les mains de sociétés chinoises; à Yellowknife, les Chinois rachètent des propriétés). Certains participants ont avancé que la Chine a tendance à ignorer purement et simplement nos règlements et s'adressera à son armée si nous essayons de l'en empêcher.
- Des participants ont indiqué que notre complaisance à l'égard de l'UE et de la liberté de naviguer était un problème – pour protéger nos droits, nous devons assumer pleinement nos responsabilités. Si des navires étrangers circulent dans nos eaux, il ne s'agit

pas seulement de fierté; il s'agit de prendre les mesures qui s'imposent et d'assurer la sécurité des collectivités et des eaux concernées. Ce n'est peut-être pas une menace imminente, mais il faut envoyer un message dès maintenant.

- Beaucoup considèrent qu'une gouvernance internationale faible dans l'Arctique constitue une menace pour la sécurité – le Canada doit contribuer de façon importante à la gouvernance régionale dans l'Arctique.

Valeurs canadiennes et priorité nationale

- Un participant a proposé d'élargir la définition de notre vision de la sécurité pour inclure la sécurité des valeurs canadiennes. Toutes les politiques de défense, de même que les politiques étrangères, internationales et commerciales, se rattachent à la place qu'occupe le Canada dans le monde. Nous devons décider si nous sommes « des bâtisseurs de ponts » ou si « nous jouons l'un contre l'autre ». Il y a des questions philosophiques importantes à poser, parce qu'elles déterminent nos comportements. À ce propos, La discussion a porté en particulier sur ce que nous pensons de l'efficacité des organes internationaux et la question de la mesure dans laquelle nous devrions y participer a été soulevée.
- Un participant a soutenu que le Canada n'est exposé à aucune menace existentielle, hormis les changements climatiques, rappelant plutôt que nous sommes face à des problèmes stratégiques d'envergure, ayant pour thème commun l'incertitude.
- Le Canada est un pays sécuritaire, mais il est confronté à une grande incertitude. Les menaces sont répandues à l'échelle internationale, et il est difficile de s'y préparer. Par conséquent, ce participant est d'avis que nous devrions nous concentrer sur les problèmes nationaux qui sont dans notre sphère de contrôle.
- Un participant a mentionné que le Canada n'a pas une forte identité nationale et que les institutions comme les FAC sont importantes si nous voulons en établir une solide. Le fait de ne mettre en lumière que les fonctions « évidentes » qu'assument les FAC (secours à la suite d'une catastrophe naturelle, participation à une opération militaire) présente un risque pour notre identité nationale. Nous devons en

faire plus pour informer les Canadiens au sujet des rôles importants que jouent les FAC.

La Russie, la Chine et le Japon

- La plupart des participants ont convenu que la Russie, le Japon et la Chine posent une menace importante pour la sécurité du Canada et du monde. Les opinions sont partagées quant à la mesure dans laquelle les actions de ces pays présentent une menace imminente.
- Un participant a signalé que, au cours des trois dernières années, la Chine est passée d'un partenaire coopératif à un partenaire de plus en plus agressif. Bien que ce changement d'attitude ne représente pas une menace imminente, il pourrait être le signe de conséquences à long terme s'il n'est pas pris au sérieux.
- D'autres participants ont soutenu que la menace est plus imminente que nous le croyons. Ils donnent comme exemple la décision de la Russie de rétablir sa flotte dans le Nord et d'augmenter le nombre de bombardiers et d'escortes de chasseurs. Les États Unis ont renforcé leurs intercepteurs de missiles antimissiles balistiques à Fort Greely en ajoutant des intercepteurs de niveau intermédiaire en réponse aux actions de la Corée du Nord. Cette décision a suscité une réaction de la part de la Russie et de la Chine, qui ont toutes deux cru être la cible de cette décision. La Russie et la Chine considèrent cette action des États Unis comme une menace – à moyen terme – qui mènera à une course aux armes classiques. Les États-Unis sont tout à fait prêts à reprendre les combats qui ont eu lieu durant la guerre froide.

La défense antimissile balistique et la menace nucléaire

Une discussion approfondie a été tenue sur la modernisation du NORAD. Most agreed that NORAD has served Canada well.

- La plupart des intervenants sont d'avis que le NORAD a bien servi le Canada.
- Certains appuient la poursuite de la mission d'alerte maritime dans le cadre d'une mission multimodale (aérienne et maritime, mais pas terrestre), et suggèrent d'élargir les périmètres maritimes. Ils ont également soulevé des possibilités de R et D.

- Certains ont suggéré que nous songions à élargir la portée du commandement trilatéral pour inclure le Mexique. Toutefois, ces mêmes participants n'étaient pas convaincus que les Canadiens appuieraient cette initiative et ont avisé que cette dernière pourrait saper l'influence que nous exerçons à la table des négociations, car elle pourrait élargir la portée de la discussion pour inclure un éventail d'enjeux qui pourraient détourner l'attention du Nord.
- D'autres sont d'avis que les États-Unis sont le bon partenaire. D'après eux, nous sommes déjà protégés par les États-Unis, et les intérêts des deux pays sont trop interreliés et interdépendants pour être gérés indépendamment. Même s'il est vrai que notre contribution militaire ne se compare pas à celle de l'armée américaine, nous jouissons tout de même d'une crédibilité diplomatique à la table des négociations.
- Selon certains participants, nous devrions mettre l'accent sur la communication de messages stratégiques visant à limiter la capacité de Poutine à interpréter nos actions de manière à servir ses propres fins, notamment en utilisant cette interprétation comme propagande auprès de la population russe.
- Plusieurs participants ont indiqué qu'il est essentiel de prendre des mesures sans susciter de contrariétés. Ils ont proposé que nous adoptions une stratégie de coopération internationale axée principalement axée sur la Corée du Nord et que nous songions à la possibilité d'établir des installations coopératives avec la Russie et la Chine. Un participant a mentionné que ces mesures ne devraient pas être gérées à l'intérieur des limites du NORAD, mais être considérées comme un enjeu international.
- Un participant a suggéré d'étendre nos réflexions au delà des missiles balistiques pour se pencher sur les nouveaux missiles de croisière hypersoniques – la nouvelle menace que présentent les vecteurs à ogives nucléaires. D'après ce participant, il ne faut pas trop se concentrer sur la défense antimissile balistique, car ce problème se résoudra de lui-même à mesure que les missiles balistiques seront remplacés par d'autres vecteurs. Nous devons nous concentrer sur le renforcement de notre capacité à défendre le continent nord américain contre cette nouvelle technologie.
- Un participant a fait une mise en garde concernant

les conséquences auxquelles il faudra faire face si nos actions transforment le problème de prolifération en Corée du Nord en un problème de défense. Si nous procédons ainsi et faisons de la défense notre premier objectif, les perspectives de désarmement seront faibles. Le participant a suggéré qu'il faut avant tout éliminer la menace nucléaire que pose la Corée du Nord au moyen de la diplomatie, en utilisant le même modèle que celui employé pour l'Iran. Si nous institutionnalisons la menace en mettant l'accent sur la défense, nous aurons échoué.

- Le contrôle des armes était considéré par bon nombre de participants comme un élément clé de la politique de sécurité. Selon l'un d'eux, le contrôle des armes permettra au final de résoudre le problème que pose la défense antimissile balistique; autrement, il constituera une prescription pour la prolifération. Bien que le contrôle des armes ne soit pas l'une des premières responsabilités du MDN, il est tout de même important.

Relations entre le Canada et les États-Unis

- Certains ont soulevé des préoccupations concernant l'isolationnisme accru du gouvernement américain et l'incidence que pourrait avoir ce changement sur les relations entre les États-Unis et le Canada. Plusieurs participants sont d'avis que la meilleure façon de procéder à cet égard est d'institutionnaliser la relation avant que la crise ne survienne.
- Pour ce faire, certains ont suggéré de renforcer les cadres institutionnels existants et de se référer à l'OTAN et à d'autres chaînes de commandement intégrées, tout en gardant à l'esprit que l'établissement de nouveaux liens peut créer des redondances. D'autres ont suggéré d'élargir la structure des établissements dans l'Arctique en mettant sur pied un nouveau réseau de niveau intermédiaire entre les États-Unis et le Canada fonctionnant indépendamment du leadership national; une telle structure serait plus durable et moins vulnérable aux changements politiques aux échelons supérieurs.
- Certains ont indiqué que tous les éléments de sécurité sont dictés par les politiques et que la prochaine administration américaine aura une incidence importante sur nous et notre relation avec les États-Unis, particulièrement si Donald Trump remporte l'élection.

Rôle des FAC

Leadership dans le Nord

- La plupart des participants sont d'avis que nous devons assumer un rôle de premier plan dans le Nord, en mettant l'accent sur le renseignement et en adoptant une approche axée sur la collaboration (suggérée par un groupe de travail sur la sécurité de l'Arctique) qui favoriserait l'échange de données, d'idées et d'information.
- Bon nombre de participants ont aussi demandé que des investissements soient effectués dans l'infrastructure dans le Nord, soulignant qu'il est possible d'établir une relation positive entre les dépenses militaires et le développement économique. Toutefois, les investissements dans le Nord n'étaient pas considérés comme étant seulement la responsabilité du MDN, mais aussi celle d'autres ministères. Un participant a suggéré que des projets dans le Nord soient inclus dans le budget de l'infrastructure actuel du gouvernement.
- Une discussion approfondie a été tenue sur le succès des Rangers et sur la façon de les maintenir en poste et, peut-être, d'en augmenter le nombre ou de les utiliser différemment. Certains ont suggéré un volet maritime, alors que d'autres ont plaidé en faveur du renforcement des grades existants et de la mise en œuvre complète des plans qui sont déjà en place.
- Tous les participants s'entendent sur le fait que les Rangers jouent un rôle important dans l'établissement de liens avec les collectivités locales et qu'ils représentent le leadership des collectivités. La connaissance du domaine est très importante, et nous devons faire en sorte que les Rangers reçoivent un entraînement et un soutien adéquats. Certains participants ont appuyé l'augmentation du nombre et de la portée des Rangers, tandis que d'autres ont soutenu qu'il fallait maintenir le cap sur le mandat actuel.
- Bon nombre de participants ont aussi indiqué que des membres des collectivités autochtones devraient être embauchés pour assurer la surveillance. Un participant a posé la question suivante : « Qui pourrait leur reprocher de défendre leurs eaux? »
- Les participants considèrent la recherche et le sauvetage comme un rôle clé du MDN dans le Nord, et certains ont demandé une restructuration de ce service; un participant a plaidé en faveur d'une centralisation accrue.

Réflexion stratégique/capacités d'analyse

- De nombreux participants ont indiqué que les FAC sont traditionnellement très douées sur le plan tactique, mais moins compétentes lorsqu'il s'agit de réflexion stratégique. Plusieurs ont suggéré que les FAC investissent dans leur capacité d'effectuer des analyses de façon régulière dans le cadre d'une approche pangouvernementale intégrée qui vise également les organisations publiques et privées en dehors du gouvernement.
- Ce soutien en faveur d'efforts accrus en matière de capacité d'analyse et de réflexion stratégique découle souvent de préoccupations liées à l'isolement accru aux États Unis, qui nous incite moins à nous tourner vers eux pour un leadership stratégique.

Les capacités de défense et l'avenir des FAC

Approvisionnement

- Certains participants ont mentionné que nous sommes trop dépendants des États-Unis, ce qui explique notre attitude désinvolte dans ce domaine. Ils suggèrent de mettre l'accent sur les solutions canadiennes. Par exemple, plusieurs participants ont manifesté un fort soutien au maintien de la stratégie de construction navale, afin de rompre le cycle d'expansion et de ralentissement en matière d'approvisionnement dans lequel nous nous trouvons, et ont demandé au Canada de suivre les approches mises en œuvre par le Japon et les États Unis. Ils ont suggéré d'employer la stratégie actuelle en matière de construction navale dans les secteurs de la puissance aérienne et de l'aérospatiale. En revanche, d'autres ont indiqué que nous devons faire attention de ne pas établir une capacité industrielle canadienne dans un domaine où la demande canadienne ne suffirait pas. La construction navale est une industrie suffisamment vaste et sa capacité de base peut être appliquée à un large éventail de navires. Toutefois, dans certaines des industries les plus spécialisées, la demande canadienne n'est pas suffisante pour être durable, ce qui crée une demande d'exportation que nous devons gérer.
- Plusieurs participants ont mentionné que l'approvisionnement est devenu trop politisé. Ces investissements nécessitent une vision à long terme et une stratégie qui ne peut être établie ou maintenue si des

changements surviennent fréquemment au sein du gouvernement. En outre, cela donne lieu à de longs processus d'approvisionnement.

- La plupart des participants sont d'avis qu'il est essentiel d'investir dans notre capacité en matière de cybersécurité; toutefois, plusieurs participants ont indiqué que ces investissements sont non seulement la responsabilité du MDN, mais aussi celle d'autres ministères. Il faut donc préciser les rôles et élaborer une stratégie pluriministérielle. Certains ont suggéré de collaborer avec des partenaires (par exemple, les forces spéciales des États Unis).
- Certains participants ont plaidé en faveur de dépenses militaires accrues, alors que d'autres ont indiqué qu'il fallait veiller à ce que les dépenses actuelles soient effectuées de façon constructive avant de les augmenter. Ces participants ont demandé l'établissement d'un plan à long terme fondé sur l'analyse de nos besoins et d'une stratégie pour orienter nos dépenses.

Capacité couvrant l'ensemble du spectre ou créneau spécialisé

- Alors que certains se demandaient si le Canada avait besoin d'une capacité couvrant l'ensemble du spectre ou d'un créneau dans un domaine de spécialisation, la plupart des participants ont convenu que la première option serait la meilleure pour les raisons suivantes :
 - Nous avons besoin d'une capacité couvrant l'ensemble du spectre, car nous ne savons pas ce que l'avenir nous réserve – le risque est que le ministre devra choisir une approche par créneaux en raison d'un manque de ressources.
 - Puisqu'on estime qu'il est plus facile de réduire les activités que de les augmenter (dans un scénario réactif), nous devons avoir une pleine capacité afin de participer à des opérations de combat de haute intensité.
 - Outre les cinq États les plus puissants, nous sommes le pays le mieux préparé au combat; c'est pourquoi nous jouissons d'un niveau de vie élevé et respectons l'égalité des droits. Il s'agit là d'un élément important de notre mieux être global sur le plan stratégique.

- D'autres participants ont plaidé en faveur d'une capacité couvrant l'ensemble du spectre, avec une spécialisation dans certains domaines du secteur du maintien de la paix (p. ex. certaines régions d'intérêt comme l'Afrique, le rôle des femmes dans le maintien de la paix et les opérations psychologiques).
- Certains participants ont avancé qu'une attention accrue sur la sécurité « au sens large » pourrait détourner de l'attention accordée au développement de la capacité de combat, tandis que d'autres ont indiqué que ces deux éléments ne sont pas mutuellement exclusifs.
- Un participant a aussi mentionné que nous faisons partie d'une alliance de protection et non de maintien de la paix, citant comme exemples Suez, Chypre et les Balkans. Nous travaillons avec nos alliés. Les opérations canadiennes de maintien de la paix sont considérées comme un mythe par certains, qui croient que l'objectif de ces opérations est d'assurer le fonctionnement de l'OTAN.

Personnel

- La plupart des participants sont d'avis que la Réserve est sous-utilisée. Un participant a demandé s'il était possible de faire appel à la Réserve pour répondre à des besoins spéciaux et pour mettre à profit certaines des compétences de notre nation que l'on ne trouve pas traditionnellement dans la Force régulière. Un participant a suggéré d'utiliser les compétences des réservistes dans le domaine de la cybersécurité, car celles-ci ne se trouvent habituellement pas chez les militaires.
- Un autre participant a mentionné que, à titre d'institution sociale, la Réserve s'exprime très ouvertement et presque de façon agressive. Il craint que des investissements trop nombreux dans la Réserve puissent renflouer notre base industrielle et, par conséquent, s'avérer trop coûteux pour les avantages qu'il est possible d'en tirer.
- Plusieurs participants ont demandé l'établissement d'une base de données sur les réservistes qui servira à cerner et à utiliser de façon plus stratégique les compétences et les capacités. Certains ont demandé l'établissement d'une base de données civile qui pourrait être utilisée de la même façon.

- Plusieurs participants ont soulevé des problèmes importants en concernant le bien-être du personnel des FAC, notamment les problèmes de paye et le harcèlement sexuel. D'après eux, si ces problèmes ne sont pas des cas particuliers et qu'ils reflètent quelque chose d'autre, il pourrait y avoir une rupture dans le contrat de base que nous avons le personnel des FAC. En tant que société, il nous incombe de protéger ces personnes. Il faut donc modifier la façon dont nous les soutenons, du moment où elles s'inscrivent à l'entraînement jusqu'au jour où elles quittent les Forces armées. Il s'agit de notre responsabilité à leur égard. Un simple engagement à faire mieux ne suffira pas; nous devons examiner avec soin toutes les défaillances et réagir en conséquence.

Edmonton

Date : le 24 mai 2016

Liste des participants	
Name	Title
M. David Bercuson	Directeur et agrégé supérieur de recherche – Centre d'études militaires, stratégiques et de sécurité – Université de Calgary
M. Jean-Christophe Boucher	Professeur adjoint – Université MacEwan
M. Michael Byers	Professeur – Université de la Colombie-Britannique
Mme Ibolja Cernako	Chaire et professeure – Département de la réadaptation clinique des militaires et vétérans canadiens – Université de l'Alberta
Mme Patlee Creary	Candidate au doctorat – Études sur la paix et le conflit – Université du Manitoba
Major (à la retraite) Oksana Kuzyshyn	Présidente – Ligue des femmes ukrainiennes de Calgary
Bgén (à la retraite) Robert Millar	Président – Institut canadien des affaires mondiales
Mme Melanie Mitra	PDG – Prospect Employment Services
M. Douglas Roche	Ancien sénateur, parlementaire, ambassadeur du Canada pour le désarmement et professeur invité à l'Université de l'Alberta

Principaux points à retenir

- Les participants étaient d'avis que la politique de défense devait être considérée dans le contexte de la politique étrangère, tout comme le portrait de la sécurité nationale, étant donné que les enjeux de sécurité nationale et mondiale sont intimement liés.
- Parmi les menaces auxquelles est confronté le Canada, les participants ont indiqué qu'en raison des activités de la Chine dans la mer de Chine méridionale, le Canada devrait songer à adopter une position diplomatique plus importante dans ce dossier. La cybersécurité a également été désignée comme un domaine critique dont il faut tenir compte dans le cadre du processus d'examen de la politique de défense du Canada.
- Les participants ont suggéré de restructurer la Réserve de manière à ce qu'elle ait comme responsabilité première d'intervenir en réponse à des catastrophes nationales. En outre, le soutien et l'entraînement offerts aux réservistes ont aussi été désignés comme un domaine important.
- Par ailleurs, les participants ont soulevé des problèmes importants liés à la santé et au bien être de nos troupes; ces problèmes, qu'il faut absolument

régler, touchent autant le recrutement que le maintien en poste. Outre la réadaptation des membres blessés et malades, des efforts accrus devraient être déployés pour réintégrer ces membres au sein de l'effectif.

Rôle des Forces armées canadiennes

- Les participants sont d'avis que le Canada doit adopter une approche pangouvernementale étroitement liée à la défense, au développement et à la diplomatie. Ils ont aussi suggéré de ne pas séparer les enjeux nationaux des enjeux mondiaux, car un trop grand nombre d'interdépendances les unit. On a également suggéré de mettre l'accent sur la surveillance, ainsi que sur la recherche et le sauvetage, et le secours à la suite d'une catastrophe.

Capacité dans l'ensemble du spectre ou spécialisation

- Plus d'un participant a mentionné qu'une capacité qui couvre réellement l'ensemble du spectre serait trop coûteuse et inutile, précisant toutefois qu'un créneau spécialisé n'est pas non plus recommandé. Ces participants ont proposé la création d'une petite force militaire souple et polyvalente qui peut réaliser

un éventail de missions; selon eux, une trop grande spécialisation serait coûteuse.

- En revanche, d'autres participants ont indiqué que l'établissement d'une capacité trop vaste pourrait devenir inabordable, suggérant plutôt que le Canada détermine tout d'abord les tâches à accomplir pour ensuite obtenir la spécialisation dont il a besoin.
- Plusieurs participants ont plaidé en faveur d'une surveillance et d'un leadership accrus de la part du gouvernement en ce qui concerne les tâches prioritaires. On ressent le besoin de faire des concessions.
- Un participant a proposé de restructurer les Forces afin d'appuyer cette approche. Il a suggéré de réduire la taille de la Force armée régulière et de déménager les chars et l'artillerie dans la Réserve. On a suggéré de transférer à la Réserve de l'Armée la responsabilité des opérations nationales.
- Quel que soit le rapport entre les capacités couvrant l'ensemble du spectre et les créneaux spécialisés, les participants conviennent que le Canada doit adopter une approche plus proactive pour définir ses intérêts et sa stratégie plutôt que de répondre aux besoins de nos alliés. Le Canada devrait songer au rôle qu'il peut jouer sur la scène internationale alors qu'il s'emploie à protéger la sécurité à l'échelle nationale.

Maintien de la paix

- Un débat s'est amorcé sur le maintien de la paix, les participants reconnaissant que le concept de maintien de la paix, au sens historique, n'existait plus, et que le terme « opérations de soutien de la paix » était plus approprié. Malgré cela, un participant a suggéré que le Canada se spécialise dans le domaine du maintien de la paix et a demandé l'établissement d'une force permanente de maintien de la paix relevant des Nations Unies, possiblement au moyen de l'instruction des forces de maintien de la paix. D'après un participant, l'application de la responsabilité de protection constitue un enjeu mondial.

Les menaces pour la sécurité du Canada

- La majorité des participants ont adopté une définition à très court terme des menaces pour la sécurité. Pour cette raison, ils ont convenu que le Canada est confronté à très peu de menaces graves, voire au-

cune. Toutefois, de nombreux participants ont cerné des faiblesses et des points à améliorer dans l'approche actuelle du Canada en matière de défense. La discussion a essentiellement mis l'accent sur la stratégie de défense actuelle et future du Canada.

La relation avec les États Unis

- D'après certains participants, puisque nous n'avons pas suffisamment de ressources pour défendre le Canada et l'Amérique du Nord, le Canada doit se fier aux États-Unis et s'assurer d'avoir une présence symbolique sur la scène internationale; certains participants ont demandé qu'une plus grande attention soit portée aux opérations internationales. Toutefois, en tant que membre d'une plus grande alliance, le Canada doit apporter un soutien à ses alliés. Certains ont même été jusqu'à dire que le Canada n'est confronté à aucune menace à l'heure actuelle et que l'attention accordée à cette question est accordée de façon discrétionnaire.
- Le Canada se doit de jouer un rôle de chef de file dans le domaine de la cybersécurité, car certains croient que les efforts déployés par les États-Unis dans ce domaine ne tiendront pas compte des intérêts du Canada.

Menaces mondiales

- Les participants sont d'avis que la Chine essaie de plus en plus d'imposer sa domination dans la mer de Chine méridionale. En effet, un participant croit que la Chine pourrait représenter une plus grande menace que la Russie. Selon ce participant, le Canada doit prendre une position diplomatique, réitérer son engagement envers la Corée du Sud et indiquer clairement que les actions de la Chine sont inacceptables et qu'elles contreviennent aux normes internationales. Le Canada devrait mettre l'accent sur ses Forces d'opérations spéciales et instaurer une stabilité démocratique en vue de maintenir la stabilité internationale et de résister à l'incursion de la Chine.
- En ce qui concerne la Russie, certains ont mentionné que les actions de Poutine sont graves, mais que les options et les ambitions du dirigeant russe sont limitées par la géographie du pays (c'est-à-dire en tant que puissance terrestre). D'autres participants se sont dits préoccupés par la menace que pose la Russie dans le monde cybernétique.

- Peu importe le parti au pouvoir, certains participants sont d'avis que le Canada doit investir dans sa capacité de recourir à la force et dans les outils connexes. Toutefois, il reste toujours à déterminer les outils que le Canada veut avoir et ce que ces outils doivent faire.

La défense antimissile balistique

- Les opinions en ce qui a trait à la défense antimissile balistique (DAB) étaient variables;
- Certains avançaient qu'injecter des fonds dans la DAB ne figure pas parmi les priorités, et que cette décision nuirait à la résolution des problèmes relatifs aux ressources essentielles, sans compter qu'elle diminuerait l'investissement nécessaire au maintien des troupes;
- D'autres affirmaient que rehausser la DAB serait un moyen peu cher d'augmenter la crédibilité du Canada auprès des États-Unis. On a néanmoins indiqué que la participation du pays en la matière n'était pas exigée, et que les États-Unis désirent obtenir d'autres formes d'aide de la part du Canada, généralement de l'investissement dans les capacités essentielles;
- Un participant au moins a signalé que la participation du Canada risquerait d'entraîner une course aux armements nucléaires puisque la situation provoquerait la Chine et la Russie.

Le terrorisme et les menaces nucléaires

- Le Canada doit procéder à une modernisation en vue de s'adapter à une menace nouvelle et asymétrique, ainsi qu'à l'évolution des types de guerres. À ce titre, tant l'instruction et l'équipement offerts par les Forces armées que son effectif et sa structure devraient faire l'objet d'un remaniement. On a précisément proposé qu'une partie de l'effectif des unités de la Force régulière en soit retiré pour en faire des forces spéciales;
- Le cyberterrorisme constitue une grave menace contre laquelle le Canada n'est pas bien préparé. Il a été affirmé que le pays pourrait jouer un rôle de chef de file en la matière;
- On a également avancé que le Canada doit prendre des mesures énergiques pour lutter contre les armes nucléaires en prenant soin de les axer sur le désarmement et la non-prolifération. Une approche

cohérente est nécessaire. Le Canada a un bagage solide dans ce domaine. Sans tenir compte de la politique de l'Organisation du traité de l'Atlantique Nord (OTAN), le Canada devrait s'affairer à convaincre cette dernière de la pertinence du traité sur la non-prolifération.

Les dépenses relatives aux capacités et à la défense

Approvisionnement

- Les participants étaient d'avis que les processus actuels d'approvisionnement nuisent à la capacité du Canada à se procurer l'équipement requis pour défendre son espace aérien et ses côtes. D'autres personnes jugeaient que les dépenses relatives aux nouvelles capacités sont insuffisantes. Une personne a caractérisé l'équipement essentiel des Forces armées canadiennes (FAC) comme étant « brisé »;
- Que le Canada doive ou non fixer ses dépenses de défense à l'équivalent de deux pour cent du produit intérieur brut (PIB), conformément à son engagement envers l'OTAN, a fait l'objet d'un long débat;
- Certains ont fait valoir que le pays est en mesure de dépenser deux pour cent de son PIB, mais que tout repose sur la volonté politique tandis que d'autres ont avancé qu'il était irréaliste d'affecter un tel montant;
- En définitive, tous se sont entendus pour dire qu'on doit viser à dépenser judicieusement (pour certains, cela signifie des dépenses de premier plan) plutôt que de chercher à atteindre un pourcentage. On a également fait remarquer que le report des dépenses en capital par les gouvernements précédents fait en sorte qu'il sera extrêmement difficile pour le gouvernement actuel de faire les compromis nécessaires en ce qui concerne les questions prioritaires.

L'Arctique

- On a observé qu'il est nécessaire de se concentrer sur la surveillance dans le Nord. Comme on l'a déjà noté, tout laissait croire que l'augmentation de l'effectif affecté aux Rangers canadiens était possible. On a en outre mentionné que le public appuie la surveillance accrue de l'Arctique. Plusieurs participants ont suggéré de créer un centre de formation dans l'Arctique, perçu comme l'occasion de mettre

en évidence nos points forts, ainsi que de captiver les alliés de l'OTAN. En général, par contre, si les opérations de surveillance et celles de recherche et sauvetage sont jugées primordiales dans l'Arctique, rien ne laissait supposer que l'Arctique s'ouvrirait rapidement. Par conséquent, on était d'avis que cette région ne serait pas propice à l'émergence rapide de menaces.

Le personnel

- La plupart des participants s'entendaient pour dire qu'on rencontrait de gros problèmes relativement à la santé et au bien-être des troupes canadiennes. Beaucoup ont l'impression qu'un changement de culture s'est produit, passant de liens « familiaux » entre les militaires à des rapports qui reflètent une approche froide et bureaucratique. Le chef du personnel militaire exerce un leadership hors pair, mais certains des participants étaient d'avis que les titulaires du poste présentent des lacunes tant au niveau de la capacité que de la formation;
- Une personne a proposé de recourir à un tiers pour examiner l'approche actuellement adoptée en matière de santé et de bien-être des troupes afin d'en faire une évaluation consciencieuse et de recueillir les données requises pour régler les problèmes. Une autre personne a attiré l'attention sur le manque de soutien pour le retour en poste des soldats malades ou blessés qui rentrent au pays. Outre l'aide qu'on apporte à ces militaires durant leur rétablissement physique, les participants ont souligné l'importance que revêt l'habileté de ces derniers à retrouver un emploi sérieux qui leur offre une structure et un but;
- On a également émis comme hypothèse qu'en plus d'avoir des répercussions sur les troupes elles-mêmes, les manquements à cet égard nuisent au recrutement et au maintien de l'effectif;
- Pour faciliter la planification, un participant a demandé que soit élaborée une base de données associée à tous les ministères afin de simplifier l'exécution de la rémunération et la prestation des services aux anciens combattants.

La Réserve

- Les participants ont longuement discuté de la Réserve. La majorité d'entre eux ont demandé qu'on procède à un remaniement de sa structure et de son

mandat, et qu'on apporte des améliorations en ce qui a trait au recrutement, à l'emploi et au maintien de l'effectif. Plusieurs ont laissé entendre qu'elle ne dispose ni du soutien ni des ressources nécessaires, et qu'on n'y offre pas la formation requise. Enfin, certaines personnes ont affirmé que, par souci d'efficacité, la Réserve devrait se concentrer exclusivement sur les interventions, la mobilisation et la planification uniquement à l'échelle nationale.

- D'autres ont signalé qu'avant de construire et de rénover la Réserve, il faut veiller à ce qu'elle bénéficie d'un soutien adéquat. Les FAC doivent ainsi travailler de concert avec les employeurs civils pour faire en sorte que les réservistes puissent effectuer leur service militaire tout en gardant un emploi sérieux et être à même d'offrir un soutien plus adéquat à leur conjoint ou leur conjointe. De plus, on doit sensibiliser les employeurs aux lois qui régissent les obligations des réservistes ainsi qu'aux avantages dont ils peuvent jouir en ayant des employés dans la Réserve.
- Il y a eu des divergences d'opinions au sujet du niveau d'intégration entre la Force régulière et la Réserve : certains participants demandaient une intégration complète de l'instruction et du commandement, tandis que d'autres proposaient l'établissement d'une chaîne de commandement et d'un budget distincts;
- La plupart se sont entendues pour dire que les personnes ayant les compétences en technologies de l'information (TI) requises pour assurer la cybersécurité se trouvent dans le secteur privé, de sorte que la cybersécurité est un mandat idéal pour les réservistes. Un participant a déclaré qu'il serait préférable d'externaliser le recrutement; un autre, qu'on devrait l'effectuer à l'interne, mais en collaborant et en créant des partenariats avec l'industrie.

Montréal

Date de la consultation : le 27 juin 2016

Liste des participants

Nom	Titre
Andrew Carswell	délégué principal au Canada, Comité international de la Croix-Rouge (CICR)
Bgén (à la retraite) Gaston Côté	membre retraité des FAC
Maj (à la retraite) Marc Dauphin	médecin et membre retraité des FAC
Maj (à la retraite) Brian Hay	vice-président, Institut Mackenzie (The Mackenzie Institute)
Jonathan Jennings	sous-directeur adjoint, Médecins Sans Frontières (Canada)
Susan Johnson	secrétaire générale adjointe et vice-présidente principale, Croix-Rouge
Thomas Juneau	professeur adjoint, Université d'Ottawa, École supérieure d'affaires publiques
Lcol (à la retraite) Rémi Landry	professeur adjoint, Université de Sherbrooke
Frédéric Mérand	professeur adjoint, Université de Montréal
Steve Saideman	professeur, Université Carleton
Stefanie von Hlatky	directrice, Centre pour la politique internationale et de défense de Queen's (Queen's Centre for International and Defence Policy), Université Queen's

Principaux éléments à retenir

- Beaucoup croient que le Canada n'est que peu exposé, sinon aucunement, aux menaces à sa survie et que notre plus grande vulnérabilité réside dans la façon dont nous nous attaquons aux gros problèmes d'ordre stratégique avec lesquels le monde entier doit composer de nos jours;
- Parmi les menaces réelles à la survie du pays, les changements climatiques, les enjeux relatifs à la cybersécurité, l'affaiblissement des institutions internationales et les obstacles à la primauté du droit sont, de loin, les plus en vue;
- Il est essentiel que cette stratégie ainsi que les activités en cours des FAC soient clairement transmises à la population, qui doit prendre part à des consultations et à un dialogue sérieux sur ces enjeux.
- Il faut se concentrer sur les militaires (tant les membres des FAC que les réservistes) afin d'assurer d'avoir les capacités requises pour affronter l'avenir en mettant mieux en valeur les compétences des civils et en recyclant les soldats de retour au pays;
- Il est nécessaire de mettre l'accent sur la relation qu'entretient le Canada avec les États-Unis en tant que partenaire en matière de DAB (que ce soit en apportant du soutien à la surveillance ou en jouant un rôle plus actif) et de défense pour que, dans l'ensemble, s'établissent des relations économiques fructueuses et durables;
- Les processus d'approvisionnement actuels sont lourds et très longs. Il faut les simplifier afin de veiller à ce que le pays se procure l'équipement assorti des technologies les plus modernes sur le marché. La prévisibilité du financement et l'élaboration d'une stratégie à long terme s'imposent;
- La position unique qu'occupe le Canada lui permet de jouer un rôle primordial dans le maintien de la paix, le renforcement des États et la prévention des conflits;
- Il est essentiel d'accroître la confiance et la sensibilité de la population à l'égard des FAC et des enjeux de sécurité et de défense.

Les problèmes relatifs à la sécurité du Canada

Que dire des menaces existentielles?

- Quelques participants ont déclaré que la survie du Canada n'était d'aucune façon directement menacée. Ils ont avancé que l'incertitude règne et que de nombreux conflits sont en cours dans le monde, il n'en demeure pas moins qu'on exagère le niveau d'exposition du Canada au danger et qu'on sur-estime souvent l'instabilité de la sécurité dans le monde. Ces participants reconnaissent néanmoins que nous risquons d'être la cible de certains actes terroristes ou de certaines cyberattaques, mais que la probabilité que de telles choses se produisent est minime;
- Certains ont apporté un point de vue plus nuancé : selon eux, le pays ne fait pas l'objet de menaces militaires, mais de menaces d'ordre politique. Ils ont avancé que le Canada a un rôle à jouer dans le soutien des institutions internationales, mais que celui-ci est restreint en raison de l'effectif et des ressources, expliquant l'urgence de procéder à l'examen nécessaire pour réfléchir à la façon dont le Canada peut aider efficacement plutôt que d'essayer de tout faire et d'être partout à la fois. Ils ont précisément parlé de l'aide dont pourraient bénéficier le Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD) et l'OTAN, et du recours à des organismes autres que ceux de nature militaire pour éliminer la menace du terrorisme en sol canadien;
- Une personne a affirmé qu'il existe un manque de collaboration entre les organismes lorsqu'il est question de lutte aux menaces terroristes au Canada. Cette personne a donné comme exemple l'incapacité des divers services de sécurité à entrer en communication les uns avec les autres au cours de la fusillade ayant eu lieu sur la Colline du Parlement. Ils ne se sont inspirés d'aucune instruction permanente d'opérations commune ou de règles d'engagement, et n'avaient pas établi au préalable de canaux de radiocommunication;
- Inversement, d'autres ont affirmé la dépendance du pays sur l'économie mondiale et l'intégration de plus en plus poussée des réseaux de technologies et d'infrastructure fait en sorte que les menaces d'ordre mondial et existant dans d'autres régions du monde nuisent réellement à la sécurité du Canada;

- Plusieurs personnes ont en outre fait valoir que les technologies, notamment les armes chimiques, les armes biologiques et les cyberattaques, sont autant d'outils qui peuvent être utilisés à distance par des groupes d'individus relativement petits pour menacer de façon certaine la sécurité du pays. Au cours de cette discussion, on a évoqué la possibilité qu'a la Corée du Nord de déclencher une attaque nucléaire. Les participants en question ont demandé qu'un corps expéditionnaire soit mandaté pour résoudre les problèmes d'ordre international;
- Dans le même ordre d'idées, un participant a laissé entendre que le caractère changeant de la population canadienne qui résulte de l'afflux d'immigrants fait en sorte que les conflits d'ailleurs ont plus d'incidence sur la sécurité du Canada. Il faut à la fois reconnaître qu'avec ces populations, viennent les microcosmes des conflits qu'elles ont fuis et que leurs problèmes sont une source de préoccupations pour le Canada. La personne en question a déclaré que la diversité qui caractérise la population témoigne de la « personnalité des Canadiens », qui se définit par la tolérance, l'ouverture et la compréhension des différences, traits desquels le Canada devrait s'inspirer pour aider d'autres régions du monde à surmonter leurs difficultés. Le participant a également évoqué la compréhension qu'a le pays de la primauté du droit pour souligner l'importance du rôle qu'il joue en vue d'encourager les autres à se conformer à cette doctrine et aux autres régimes de réglementation (par exemple ceux relatifs aux changements climatiques, aux conflits et aux réfugiés);
- D'autres ont mentionné que l'instabilité la sécurité dans le monde était une grande menace, de sorte que la difficulté que le Canada doit surmonter consiste à maintenir sa souple organisationnelle afin d'être en mesure d'y réagir.

Les changements climatiques

- Une personne a soulevé la menace que représentent les changements climatiques en faisant référence aux feux de forêt en Alberta. Plus précisément, on a soulevé la question de la disparition des frontières dans le contexte des menaces environnementales et des obstacles qui nuisent aux collaborations internationales et interrégionales pour les affronter.

Les institutions internationales, la primauté du droit et la prévention des conflits

- Plusieurs personnes ont précisé que l'on constate l'affaiblissement des institutions internationales (il n'y a qu'à penser au Brexit et à la situation au Moyen-Orient), ainsi que l'émergence des menaces à l'économie mondiale, ce qui rend difficile d'effectuer les contributions et de former les alliances nécessaires au renforcement de ces institutions;
- L'un des participants a avancé que le Ministère met trop l'accent sur les menaces, et qu'il met de côté le renforcement des alliances et la prévention des conflits. Par exemple, le Canada déploie actuellement les forces canadiennes au Moyen-Orient. L'Europe déploie les siennes là où surviennent les conflits, mais il existe des régions où il serait bénéfique d'établir des liens plus forts et serrés en vue de prévenir les conflits.
- D'autres ont déclaré que l'Organisation des Nations Unies (ONU) n'a pas le respect qu'elle pourrait avoir, et qu'il serait possible pour le Canada d'aider à renverser la tendance actuelle. Ces participants disent que, malgré les nombreux efforts déployés pour que cet ensemble de droit soit pleinement pris au sérieux, il existe des cas, notamment au Moyen-Orient, retenant l'attention de la population qui prouvent qu'on ne se conforme pas aux principes de l'ONU. Que ce soit symboliquement ou concrètement, le Canada serait à même d'instaurer la notion de la primauté du droit, qui n'est pas appliquée partout dans le système international;
- On a également fait référence au système d'octroi de l'asile. Une personne a avancé que les méthodes actuelles sont trop axées sur ce qui se produit en aval. Il est pourtant nécessaire de se concentrer sur ce qui se produit en amont. Il serait ainsi possible de jouer un rôle sur le plan de la prévention de conflits et de renforcer la résilience des pays qui environnent la Syrie et l'Iraq pour que les conflits qui y font rage ne s'étendent pas jusqu'aux portes du Canada.

Les relations entre le Canada et les États-Unis

- Plusieurs ont fait remarquer que le Canada est tributaire de ses relations avec les États-Unis, ce qui a suscité un important débat sur la pertinence de continuer à se fier autant aux États-Unis en ce qui concerne la sécurité, ou de prendre plutôt du recul afin

de mettre au point une approche plus indépendante;

- Certains ont fait néanmoins valoir que nous dépendons trop de notre voisin du Sud, ce pour plusieurs raisons, notamment :
 - Selon certains, au Canada, la stratégie de défense et le financement accordé subissent trop l'influence des changements politiques au pays et aux États-Unis. Il est par conséquent nécessaire que le Canada élabore une stratégie à long terme et qu'il engage les ressources de façon stable. Ces participants déclarent que, parce que le Canada se fie autant aux États-Unis, la défense n'est jamais mise en priorité sauf lorsqu'un danger menace directement le pays. Ils ont demandé que soient établis certains faits fondamentaux à propos des capacités et du ressourcement à l'heure actuelle pour étayer une vision à long terme qui, une fois instituée, permettrait de conférer une certaine stabilité au mandat de l'armée et au financement accordé, ce afin de leur permettre d'agir efficacement et stratégiquement sans devoir se préoccuper des changements d'ordre politique;
 - D'autres ont laissé entendre que de grands bouleversements politiques seraient sur le point de survenir aux États-Unis, et que les principes de base sur lesquels se fonde la relation de dépendance du Canada pourraient s'en trouver profondément transformés. Pour cette raison, il est essentiel de prendre en considération ce pourrait arriver le jour où il ne sera plus possible de compter sur notre relation avec les États-Unis. Il a été proposé que des activités diplomatiques soient entreprises auprès de ces derniers et de réfléchir à l'établissement de liens plus serrés avec d'autres pays;
 - Des participants ont de leur côté avancé que le fait de dépendre des États-Unis n'est pas une faiblesse, mais bien une nécessité;
 - Une personne a fait référence aux conséquences nationales et militaires qu'aurait une cyberattaque sur les infrastructures essentielles pour illustrer les liens innés qui unissent la sécurité nationale des deux pays. On a expliqué que la probabilité qu'une telle menace survienne était faible, mais que les répercussions en seraient

énormes. Enfin, la personne a suggéré de s'inspirer de la décision récemment prise par les États-Unis d'investir en matière de cybersécurité pour en faire de même;

- Plusieurs autres participants ont avancé que la relation du Canada avec les États-Unis ne menace pas la souveraineté du pays, qu'au contraire, les avantages qui en découlent sont astronomiques.
- Ces personnes ont fait valoir que le Canada dépendra toujours de ses voisins du Sud en raison de la relativité de son effectif et des caractéristiques de ses ressources. Nous devrions plutôt en tirer le meilleur parti et limiter les coûts. Un participant a cependant fait remarquer que le Canada n'est pas d'une nature profiteuse, mais qu'il est certainement enclin à explorer les possibilités qui se présentent. L'argent qui n'est pas dépensé pour soutenir les militaires sera utilisé ailleurs, ce qui permettra d'améliorer la situation économique de tous;
- D'autres personnes ont affirmé qu'il serait préférable de mener des consultations auprès des représentants du gouvernement et de l'armée des États-Unis pour savoir ce qu'ils attendent du Canada, harmoniser la stratégie nationale et accroître l'interopérabilité;
- Plusieurs personnes ont déclaré que la dépendance du pays ne concerne pas uniquement la sécurité, mais également la stabilité économique. Or, les contreparties politiques sont susceptibles d'avoir des conséquences sur l'économie;
- Il a été signalé que les avantages qu'apportent de telles compensations sont directement liés à la contribution offerte, mais n'assurent pas nécessairement de meilleures cartes à jouer lors d'échanges au sujet d'autres questions. On a également indiqué que les avantages qui découlent de telles pratiques ne sont que de courte durée au cours des négociations. Ultimement, ce sont les investissements en continu qui font la différence, et qu'il est inutile d'espérer récolter les fruits de gestes posés par le passé;
- Certains ont affirmé qu'on surestimait le niveau de dépendance du Canada face aux États-Unis. Des exemples de situations au cours desquelles

le pays a agi de façon indépendante ont été donnés pour appuyer ces propos. Ils ont déclaré qu'une trop grande importance est accordée aux éventuelles représailles qu'exerceraient les États-Unis si le Canada prenait une décision autonome. Cette crainte exagérée pourrait réduire l'aptitude du pays à agir.

Quoi qu'il en soit, tous se sont entendus pour dire qu'il existerait toujours, dans une certaine mesure, une relation d'interdépendance entre les deux pays, et que le Canada se fierait invariablement aux États-Unis. En discutant des moyens à prendre pour gérer ce partenariat, plusieurs points ont été soulevés, notamment :

- Il a été déclaré qu'il fallait aspirer à obtenir le meilleur compromis possible entre ce en quoi on investit et ce en quoi on n'investit PAS, sans perturber les États-Unis;
- On a laissé entendre qu'une bonne stratégie à adopter afin d'obtenir cet équilibre consiste à jouer un rôle spécialisé en matière d'interopérabilité;
- Certains ont demandé que l'on confère au but un caractère plus concret que celui de l'objectif actuel, c'est-à-dire d'être perçu comme un bon allié.

Les Réserves

Plusieurs personnes ont indiqué que le Canada doit s'occuper des réservistes. Plusieurs sujets de préoccupation ont été mentionnés :

- Peu de civils et de membres de la Force régulière y sont intégrés, ce qui les rend vulnérables;
- Le peu de services dont bénéficient les réservistes ont tendance à être de basse qualité;
- On les traite de façon peu enviable au cours de leur service actif;
- Ils manquent de ressources;
- On les sous-utilise;
- Plusieurs ont soulevé la question du manque de connaissances qu'on a à l'égard des compétences et des capacités des réservistes, ainsi que celle du manque de constance sur les plans du financement et de l'instruction. Une personne a demandé que des exercices conjoints obligatoires et réguliers. Elle a en outre demandé que soient élaborés des protocoles

d'intervention précis, notamment en cas d'incendie ou d'inondation, des formations et des protocoles de préparation précis.

La connaissance publique de l'armée et la confiance qu'elle inspire

- Plusieurs participants ont évoqué le manque de connaissances du public sur le rôle, le mandat et les activités des FAC, ainsi que le peu de réceptivité à cet égard, de sorte que la population s'en méfie et qu'elle éprouve de la réticence à appuyer les investissements qu'on désire y faire. La plupart des citoyens ont une perception positive des FAC, mais la majorité d'entre eux ne sont pas d'avis que la défense et la sécurité sont des questions prioritaires. Ils connaissent insuffisamment les menaces qui guettent le pays, le travail qu'accomplissent les soldats et les enjeux auxquels on doit faire face dans l'arène internationale;
- Les participants ont en outre affirmé que la confiance de la population en l'armée est capitale à l'image de marque du Canada. Afin de développer la confiance, les participants recommandent de veiller à ce que les FAC reflètent la diversité de la population canadienne et les valeurs qui y sont communes. Ils ont mentionné que la confiance et la bonne impression à l'égard de l'armée sont primordiales au recrutement;
- On a également indiqué qu'il faut mieux expliquer le rôle et la valeur qu'ont les Forces armées à l'étranger;
- Plusieurs ont laissé entendre qu'un nouvel élan devrait être donné au Forum sur la sécurité et la défense afin de soutenir les démarches qui augmentent la visibilité des FAC et suscite le raisonnement analytique relativement aux questions d'ordre militaire.

Le rôle que jouent les FAC dans l'élimination des menaces et des obstacles, les capacités et l'avenir des Forces

La prévisibilité du financement et l'élaboration d'une stratégie à long terme sont nécessaires.

- Pendant la mise en contexte nécessaire à la discussion, une personne, avec l'appui de quelques autres, a déclaré qu'il serait difficile d'échanger sur le rôle précis que devraient jouer les FAC sans avoir en main un mandat clair et une stratégie à long terme

permettant de déterminer les objectifs à atteindre, ainsi qu'en l'absence d'une orientation précise en ce qui a trait au ressourcement et aux budgets;

- D'autres participants ont en outre fait valoir qu'il faut se projeter dans l'avenir et de cesser de réinventer la roue en démantelant nos capacités à la fin de chaque conflit. Ils déclarent que les capacités sont développées de manière réactive et qu'on ne maintient pas ce qui a été mis au point dès que ces dernières deviennent inutiles. Ils affirment que ce cycle est activé par l'absence d'une vision à long terme et qu'il est peu rentable;
- Dans le cadre de cette discussion, on a de nouveau évoqué les obstacles créés par le fait que les dépenses en matière de défense ainsi que la stratégie de défense sont tributaires des décisions politiques. Une personne a indiqué que les politiciens font des choix et que l'armée doit composer avec ces derniers. Par exemple, un grand débat sur la façon dont on envisage les interventions militaires anime le pays : serait-il plus judicieux d'investir dans la prévention de conflits ou dans la capacité à mener les combats? La prévention de conflits est un rôle important qui entraîne, à plusieurs niveaux, des frais moindres que ceux occasionnés par la résolution de conflits, mais il est difficile d'obtenir du soutien et le ralliement nécessaires pour permettre la prévention de conflits;
- La proposition voulant que la stratégie de défense soit orientée par la politique étrangère a reçu un appui certain. Beaucoup de participants ont affirmé que les affinités que le Canada partage avec les États-Unis et d'autres alliés motivent les politiques de défense;
- Dans le cadre d'une discussion au sujet de la stratégie, plusieurs personnes ont demandé qu'une approche pangouvernementale soit adoptée, mais un participant a émis des doutes quant à la pertinence de pousser cette notion trop loin; cette personne reconnaît que pour assurer la défense, les activités diplomatiques sont certes nécessaires, mais elle remet en question la facilité avec laquelle la bureaucratie pourrait augmenter rapidement sa capacité si un conflit éclate;
- Dans le même ordre d'idées, un autre participant a souligné l'importance de maintenir une aide humani-

taire indépendante et de continuer à faire la distinction entre l'action humanitaire et les combats.

Le maintien de la paix

- En discutant de la nécessité d'élaborer une stratégie, une personne a proposé qu'on y tienne compte des forces relatives du Canada. La personne en question a affirmé que les opérations de maintien de la paix sont l'une des grandes forces du pays. Ces propos entraînent une discussion sur le rôle que joue le Canada dans le maintien de la paix;
- Plusieurs se sont entendus pour dire que les valeurs canadiennes, la crédibilité du pays sur la scène internationale et son expérience dans le domaine pourraient modifier profondément l'instruction ainsi que les opérations. On a mentionné la valeur qu'aurait la promotion de la philosophie et des valeurs canadiennes dans tous les pays où les soldats du maintien de la paix mènent des opérations, ce qui équivaut à réclamer que le leadership du Canada en maintien de la paix;
- Certains ont signalé que si le maintien de la paix devrait être un aspect clé, il faut néanmoins tenir compte de l'éventail complet des capacités.
- Ces personnes reconnaissent que le Canada maîtrise mieux certains domaines que d'autres, mais il est nécessaire d'être à même d'assumer les fonctions de base dans l'ensemble des domaines;
- En guise de réponse, une personne a fait valoir que d'axer les démarches sur le maintien de la paix n'implique pas systématiquement de négliger les autres capacités. Elle a affirmé que dans le cadre du maintien de la paix, des combats doivent être menés, par exemple pour protéger les civils, et que, par conséquent, les investissements dans la capacité de maintien de la paix vont de pair avec les investissements dans la capacité de combat;
- Un exemple illustrant ce point a été mentionné par plusieurs participants. Ils ont indiqué que certains sont d'avis que les Forces ont perdu leur capacité de maintien de la paix en raison des opérations menées en Afghanistan. N'en demeure pas moins qu'en réalité, un nombre élevé de compétences acquises et utilisées là-bas et celles requises dans le cadre du maintien de la paix se chevauchent. Il a été déclaré qu'il était impératif de trouver un modèle (semblable,

mais meilleur que le Centre Pearson pour le maintien de la paix) qui permet de renforcer la capacité acquise en Afghanistan afin de la mettre en application dans les opérations de maintien de la paix;

- On a apporté une nuance supplémentaire à la distinction, s'il y en a une, à faire entre le maintien de la paix et le combat : ce qui est perçu par certains comme un conflit armé peut être interprété par d'autres comme une opération de maintien de la paix ou même comme une résolution de conflits. Un participant a signalé qu'il faut être précis dans la façon dont on définit les actes de l'armée dans cette sphère, puisque selon que l'action soit définie comme un combat ou non aura des conséquences sur le plan du droit international (par exemple, les blessés peuvent se voir conféré des droits s'il est convenu qu'il s'agit d'un conflit armé);
- Il a été question de la façon dont les Forces devraient entreprendre les opérations de maintien de paix et dans quelles régions. Les FAC auraient-elles avantage à effectuer des missions de portée limitée sur plusieurs territoires ou devraient-elles plutôt mener une seule opération d'envergure? La plupart se sont entendus pour dire que la décision sera ultimement prise par les politiciens, quoique certains ont fait valoir le mérite de contributions plus importantes et mobilisant de nombreuses troupes qui offrirait une grande visibilité aux militaires;
- Il a cependant été signalé que les Forces ne disposent pas des ressources pour être un concurrent de taille dans la « course aux nombres », mais qu'elles sont un joueur important dans le domaine de l'instruction et du professionnalisme en maintien de la paix. La personne a ainsi demandé qu'on se concentre à offrir un soutien sérieux orienté par une stratégie à long terme plutôt que d'effectuer des opérations sur de nombreux territoires;
- L'un des participants a demandé d'améliorer la coordination des organismes humanitaires au cours d'opérations de maintien de la paix.

Le cyberspace

- Certains échanges ont traité du rôle que joue le Ministère en matière de cyberdéfense. Une personne a fait référence à ce qu'elle définissait comme les fausses croyances entourant nos capacités en

cyberespace. Elle a précisé que le cyberespace est un domaine fugace dans lequel nous sommes très vulnérables. Plusieurs participants se sont entendus pour dire que les FAC ont certes un rôle à jouer, mais qu'elles ne devraient pas assumer la plus grande part de responsabilité;

- Au cours de la discussion sur le cyberespace, certains participants ont soulevé la question des armes autonomes. À première vue, tous sont d'accord pour dire que les véhicules aériens sans pilote (UAV) comportent des avantages, mais que leur utilisation a des conséquences que l'on doit mieux examiner et auxquelles on doit bien réfléchir.

Le personnel

- Une des personnes a longuement parlé de la santé au sein des Forces. Selon cette personne, les FAC abandonnent les anciens combattants. Elle a décrit les services de santé offerts aux anciens combattants comme étant réactifs, mais pas proactifs. Non seulement on ferme les hôpitaux militaires sous prétexte que les systèmes de santé provinciaux sont aptes à les prendre en charge, mais les hôpitaux provinciaux font eux-mêmes l'objet de compressions budgétaires. La personne a recommandé la réouverture de cinq hôpitaux militaires afin d'y mener des interventions chirurgicales et de fournir un petit nombre de lits pour permettre le rétablissement, puisque les cliniques existent déjà et qu'elles ne nécessiteraient que quelques pièces d'équipement supplémentaires.

Halifax

Date de la consultation : le mardi 28 juin 2016

Liste des participants	
Nom	Titre
David A. Beitelman,	aspirant au doctorat, Centre pour les études en politique étrangère (Centre for Foreign Policy Studies), Université Dalhousie
Mgén (à la retraite) Richard Blanchette,	Légion royale canadienne
Brian Bow,	Directeur, Centre for Foreign Policy Studies, Université Dalhousie (Halifax)
Lgén (à la retraite) Roméo Dallaire,	Fondateur et agrégé supérieur, Programme de démobilisation des enfants-soldats Roméo Dallaire (Roméo Dallaire Child Soldiers Initiative),
Capf (à la retraite) Colin Darlington,	Président, Institut royal des services unis de la Nouvelle-Écosse (Royal United Services Institute of Nova Scotia)
Vam (à la retraite) Glenn Davidson,	Ancien ambassadeur en Syrie et en Afghanistan
Maya Eichler,	professeure adjointe, Université Mount Saint Vincent
Vam (à la retraite) James King,	conseiller associé, CFN Consultants (Atlantic) inc.
Capc (à la retraite) Dre Heather MacKinnon,	médecin, militaire à la retraite
George MacLean,	professeur, University du Nouveau-Brunswick
Maj (à la retraite) Eva Martinez,	vice-présidente, Women in Aerospace Canada
Robin McNeil	Ancien membre de la Gendarmerie royale du Canada (GRC), actuellement chef de police du service régional de police de Halifax
Darin Reeves	Directeur de l'instruction, Roméo Dallaire Child Soldiers Initiative, Université DalhousieUniversity
Denis Stairs,	professeur émérite en science politique, Centre for Foreign Policy Studies,

Principaux éléments à retenir

- Une stratégie de défense claire est nécessaire en vue de soutenir la mise au point de la politique de défense, qu'elle devrait être intimement liée à la politique étrangère et se fonder en partie sur cette politique;
- Il est essentiel que cette stratégie ainsi que les activités en cours des FAC soient clairement transmises à la population, qui doit prendre part à des consultations et à un dialogue sérieux sur ces enjeux;
- Le Ministère doit gérer plus stratégiquement ses relations avec les alliés et les partenaires;
- Les plus grandes menaces à la survie du pays sont les changements climatiques, les problèmes de cybersécurité et la montée d'acteurs non étatiques;
- Il faut se concentrer sur les militaires (tant les membres des FAC que les réservistes) afin d'assurer la capacité requise pour affronter l'avenir, ce en mettant en valeur l'ensemble des compétences des réservistes et du personnel de la Force régulière, et en recyclant les soldats étant de retour au pays;
- Il est nécessaire de mieux coordonner les activités du ministère des Anciens Combattants (ACC) et celles du ministère de la Défense nationale (MDN) en vue d'offrir un cadre plus efficient et efficace d'aides destinées à tout le personnel, que ce soit celui des Réserves ou de la Force régulière, ou qu'il soit à la retraite ou en service actif);
- La surveillance parlementaire de la défense doit se resserrer afin de faciliter l'adoption d'une approche intégrée et pangouvernementale pour l'ensemble des questions gouvernementales prioritaires;
- On doit préciser le mandat des FAC en ce qui concerne les questions nationales, ainsi que de mieux

coordonner les mesures de secours offertes aux sinistrés;

- Il faut investir dans la recherche et développement en défense et sécurité;
- Il est impératif de renforcer la souveraineté du Canada dans le Nord en investissant dans les Rangers canadiens et dans l'infrastructure pour soutenir les collectivités et favoriser le peuplement à long terme. On a également jugé que les opérations de surveillance dans le Nord devaient être mises en priorité;
- On doit aussi mettre en priorité la conduite d'analyses comparatives entre les sexes en vue de mettre au point une nouvelle politique de défense.

Les menaces et les enjeux

Stratégie et supervision

- Pendant la mise en contexte nécessaire à la discussion, plusieurs participants ont laissé entendre qu'une stratégie de sécurité nationale aurait dû être conçue avant de procéder à l'examen de la politique. Ils ont souligné qu'un raisonnement stratégique était nécessaire, ainsi que la mise en place d'un cadre permettant la prise en compte des politiques. Se faisant l'écho de cette opinion, une personne a déclaré qu'à la lumière de cette stratégie, la politique étrangère pourrait refaçonner la politique de défense;
- Dans la même optique, il a été indiqué que l'approche actuelle ne permet pas de bénéficier de la perspective qu'offre l'analyse différenciée selon les sexes. On en a profité pour souligner que ce type d'analyse est une obligation internationale ainsi que pour mentionner que le document de consultation sur la défense n'y fait pas référence;
- Une autre personne a indiqué que le Canada présume trop de son sentiment de sécurité parce qu'on ne ressent aucune menace directe à sa survie. Elle a affirmé qu'il faut davantage prendre garde à la vitesse à laquelle les conflits d'ailleurs peuvent menacer directement le pays. La région de l'Asie-Pacifique, par exemple, se caractérise par la dynamique changeante entre les principaux acteurs et il faut prendre les mesures qui s'imposent;
- Les participants ont débattu de l'absence de mécanismes efficaces de surveillance parlementaire au Canada. On a fait mention de l'article 14 du projet de loi C-22, dans lequel on a constaté une série d'exceptions s'appliquant à ce qui pourrait être con-

sidéré comme de la surveillance. On a indiqué qu'on mentionne explicitement qu'aucune surveillance de tout ce qui touche aux opérations militaires n'est permise. D'autres personnes ont déclaré que par la législation, on tente d'amener le Parlement à avoir la capacité d'éviter de se retrouver dans des situations qui le forceraient à mener des analyses après-action;

- La nécessité de permettre la surveillance parlementaire se justifiait d'autant plus que toutes les activités nationales et internationales du ministère sont combinées, ce qui rend essentielle l'obtention du renseignement intégré en ce qui a trait à la surveillance afin de permettre à tous les acteurs d'avoir accès à l'intégralité des renseignements sur ce qui se produit au Canada et à l'étranger.

L'approche pangouvernementale

- Au cours de la discussion au sujet de la stratégie et de la surveillance parlementaire, on a soulevé la question de l'ampleur que devrait prendre l'adoption d'une approche pangouvernementale par le gouvernement;
- Certains ont évoqué les résultats variables. Ils ont avancé que si l'approche est efficace dans le contexte national, sa mise en œuvre pose des problèmes pratiques dans le cadre des opérations tactiques, surtout dans un cadre bureaucratique;
- D'autres participants ont fait valoir que l'approche pangouvernementale mise en place en Afghanistan a été couronnée de succès, mais que ce que le Ministère en a tiré n'a été ni maintenu ni mis en valeur. Selon eux, il est nécessaire de vouer les efforts au développement de la capacité du gouvernement du Canada plutôt que de se contenter de celle du Ministère de la Défense.

Le Ministère se définit par les engagements envers les alliés

- Beaucoup de participants ont affirmé que la façon dont le Ministère entrevoit les menaces et dont il se comporte se caractérise par les engagements pris auprès des partenaires et des alliés qui sont l'élément central de la paix et de la sécurité. L'échange de renseignements et l'interopérabilité sont indispensables;
- On a distingué les ententes entre alliés ayant force

- obligatoire des partenariats. Certains ont fait valoir que l'on devrait mettre davantage l'accent sur les partenariats à caractère non obligatoire et la place qu'ils occupent dans le cadre de la défense et de la sécurité (par ex., le Mexique, l'Amérique du Sud, l'Amérique centrale) qu'à l'heure actuelle. En même temps, on s'est entendu pour dire que les partenariats ne devraient pas faire l'objet du même traitement que les traités;
- Une personne a avancé que, dans ce contexte, les principales décisions stratégiques se fondent sur le niveau d'engagement du Canada dans ces partenariats et ces alliances au-delà des ententes entre l'OTAN et le NORAD avec les organismes multilatéraux. Les alliances traditionnelles ne suffisent pas : il faudrait se tourner vers d'autres organismes régionaux comme l'Union africaine pour surveiller de près les menaces éventuelles;
 - Certains ont avancé que de participer davantage au sein du NORAD constituerait une première étape intéressante pour augmenter les engagements auprès des partenaires et des alliés, tandis qu'une autre personne a laissé entendre que trop se concentrer sur le NORAD détourne l'attention d'autres engagements plus importants dont le domaine d'application est plus vaste;
 - Plusieurs personnes ont demandé de mettre en place la gestion plus efficace et centralisée de la façon dont on entretient ces relations, ainsi que d'élaborer une stratégie motivée par la compréhension accrue de ce que le Canada compte en tirer;
 - Une autre personne a repris ce point de vue pour demander qu'une déclaration stratégique soit élaborée à propos des objectifs du Ministère à cet égard. Un autre participant a mentionné que la Commission permanente mixte de défense était un modèle efficace et très prometteur.
 - On a suggéré de nommer un plus grand nombre de politiciens à des postes de leadership pour accroître sa légitimité et son efficacité.
 - Un autre participant a mentionné que bien que nous souhaitions favoriser les partenariats, nous avons de la difficulté à donner suite aux engagements liés aux partenariats.
 - Selon un participant, nous accusons du retard par rapport à nos alliés dans l'intégration de l'analyse comparative entre les sexes.

Perception du public au Canada et à l'étranger

- Certains participants ont fait remarquer que le grand public reconnaît de moins en moins la pertinence de la défense et de la sécurité, et que cela représente le plus de danger pour les FAC et les autres forces de sécurité. Ils ont donc recommandé qu'un échange continu ait lieu avec le public à des fins d'éducation et de mobilisation.
- Par ailleurs, la plupart des participants ont convenu que la façon dont nous sommes perçus dans le monde, et plus particulièrement par nos alliés, constituait un point de vulnérabilité, ce qui donne à penser que nous devons comprendre ce qu'ils savent de nos engagements actuels et nous assurer que nous agissons de façon stratégique dans nos communications avec eux.
- En ce qui a trait à la façon dont le Canada est perçu dans le monde, la plupart des participants se sont entendus pour dire que, bien que nous soyons généralement bien appuyés sur le terrain et valorisés pour notre « manque de bagage colonial » sur le plan diplomatique, les points de vue étaient mitigés. Plusieurs participants croient que nous sommes respectés pour nos compétences et notre expertise dans l'utilisation de l'équipement et notre observance des doctrines internationales, mais que le niveau de respect dépend de la portée de notre engagement.
- Un participant a fait remarquer que nous devrions accroître l'importance et la visibilité de notre engagement dans l'Arctique, parce que nous ne satisfaisons pas aux attentes à cet égard.
- En ce qui a trait à l'importance de la façon dont le Canada est perçu sur la scène internationale, un participant souligne que la perception des autres pays est déterminée par une dynamique différente des croyances. Il mentionne que nous avons tendance à mettre l'accent sur nos vastes contributions antérieures, mais que cela n'importe pas à nos alliés. Il faudrait plutôt mettre l'accent sur nos activités actuelles et les mesures que nous prévoyons prendre.

Utilisation accrue du plutonium

- Un participant soutient que la seule menace existentielle à laquelle le Canada doit faire face est l'utilisation accrue du plutonium (et d'autres matières), qui se retrouve accessible aux terroristes.

Le cyberspace

- Un participant croit que nous sommes confrontés à des menaces cybernétiques importantes. Il mentionne que nous sommes vulnérables et terriblement exposés. Il mentionne également que nous devons renforcer rapidement nos capacités en matière de cybersécurité et en faire une priorité. Les participants s'entendent pour dire que le Canada accuse du retard à cet égard et qu'il a l'occasion d'agir comme chef de file dans ce domaine.

Surveillance dans l'Arctique et changement climatique

- Les participants discutent quelque peu du changement climatique; la plupart conviennent qu'il ne s'agit pas d'un enjeu qui touche le domaine de la défense.
- Plusieurs participants allèguent que nous devons mettre l'accent sur l'Arctique, notamment en y exerçant une surveillance accrue.

Acteurs non étatiques

- Selon certains participants, la menace existentielle la plus importante à laquelle le Canada est confronté pour ce qui est de sa sécurité est la menace accrue que représentent les acteurs non étatiques qui mobilisent des partisans ici, au pays, et qui se livrent à des activités terroristes aux quatre coins du monde. Un participant mentionne que la menace la plus grave est celle du déploiement d'une arme nucléaire brute en Amérique du Nord par un acteur non étatique comme l'EIIS.
- La plupart des participants conviennent que les acteurs non étatiques se comportent différemment que par le passé et que nous devons mettre en place une nouvelle stratégie pour gérer la situation. Les acteurs non étatiques posent une menace importante pour plusieurs raisons, notamment les suivantes :
 - Ils ne respectent pas la primauté du droit.
 - L'utilisation de nouveaux renseignements et de nouvelles technologies des communications visant à organiser et à stimuler le soutien.
 - Ils tirent parti de plus en plus des vides politiques engendrés par des états anarchiques qui n'ont pas réussi à se mobiliser.
 - Les mouvements massifs de populations déconnectées de leur milieu naturel, ce qui amène des conflits et crée des groupes associés à des con-

flits dans des zones stables.

- Un participant fait remarquer que, tandis que nous devons nous concentrer sur la menace et chercher à l'enrayer, cela ne doit pas se faire au détriment de nos libertés (p. ex., torture, Guantanamo Bay, le Patriot Act).
- Certains parlent du fait que cette menace représente un conflit multigénérationnel étant donné qu'ils sont fondés sur l'emploi massif des jeunes.
- Rôle des forces au Canada aujourd'hui et dans le futur.

Opérations nationales

- Les participants discutent longuement du rôle des FAC dans les enjeux nationaux, en particulier en ce qui a trait à l'intervention en cas de catastrophe.
- Certains demandent un changement stratégique législatif visant à donner aux FAC un mandat national clair, alors que d'autres mentionnent que la priorité devrait être de d'abord nous assurer que nous utilisons nos ressources à leur plein potentiel et de mettre l'accent sur une meilleure coopération et une meilleure intégration.
- Un participant mentionne que les opérations nationales doivent passer après le fait d'être une force de combat, exprimant la crainte que, si nous bâtissons les opérations nationales et procédons à des acquisitions pour les soutenir, cela nous éloigne de notre capacité de mener les missions de combat à l'étranger.
- La plupart des participants s'entendent pour dire que le rôle des FAC en ce qui a trait à l'aide aux autorités civiles est un facteur important contribuant à la perception des Canadiens à l'égard des FAC, et qu'il faut en faire plus pour clarifier et communiquer leur rôle auprès du grand public. L'accroissement de la visibilité de ces activités (p. ex. Fort McMurray, Swissair) améliore les perceptions du public et encourage le recrutement pour la défense ainsi que le soutien à cet égard. Par ailleurs, certains mentionnent le risque pour la réputation des FAC si on ne fait pas les choses correctement.
- Plusieurs participants demandent l'amélioration de l'interopérabilité et de la coopération entre les FAC et les civils dans les enjeux nationaux, suggérant la nécessité d'un plus grand nombre d'exercices de

formation conjoints, d'une meilleure planification et d'une meilleure communication.

- Un participant demande un examen du rôle du conseiller à la sécurité nationale et mentionne que ce dernier a le potentiel de constituer un point central multidisciplinaire dans une approche pangouvernementale mettant l'accent sur la planification d'urgence et la prévision des besoins opérationnels, avec l'autorité de trouver du soutien au besoin.
- Les participants s'entendent sur le fait que la Réserve est particulièrement utile pour les opérations nationales parce qu'elle peut se rendre rapidement, mais la plupart disent que les ressources et la formation doivent être améliorées.

Personnel

Anciens combattants

- En général, la plupart des participants s'entendent pour dire que nous devons « combler les écarts entre Anciens Combattants Canada et la Défense nationale », mais aussi améliorer l'intégration et la coopération.
- Un participant suggère qu'Anciens Combattants Canada fasse partie du MDN, ce qui créerait un sens de loyauté et garantirait un continuum d'appui en amalgamant les services entre les deux ministères.
- Plusieurs suggestions précises sont faites en ce qui a trait à la façon dont nous traitons les anciens combattants :
 - Nous devons investir dans la recherche dans le domaine de la santé des anciens combattants.
 - L'entrevue de transition devrait être faite avec des membres de la famille présents.
 - Les centres de ressources militaires devraient être accessibles aux anciens combattants.
 - Il faudrait donner aux réservistes un meilleur accès aux centres de ressources, et il faudrait déployer plus d'efforts pour leur parler des ressources disponibles.
 - Nous devons élaborer un service de transition pour les soins médicaux. De nombreux anciens combattants n'ont pas de médecin de famille; ils ont souvent des problèmes médicaux complexes et ont besoin que certains papiers ou formulaires soient remplis; par conséquent, il peut être difficile pour eux de trouver un médecin de famille qui accepte de faire les suivis.

- Il faut régler les problèmes de la discrimination sexuelle, du harcèlement et de la stigmatisation au sujet de la santé mentale.
- Il faut améliorer la transition en fin de carrière, à l'aide des compétences des vétérans retraités.

Réservistes

- Plusieurs participants demandent que l'écart soit comblé entre la Force régulière, la Première réserve et la Réserve supplémentaire. Les membres conviennent que la Première réserve, la Réserve supplémentaire et la Force régulière mettent à profit des compétences uniques et complémentaires et qu'elles pourraient être mises à profit de façon plus efficace si l'intégration était meilleure et que la façon de gérer les ressources était améliorée.
- Par ailleurs, plusieurs participants mentionnent qu'il doit y avoir un changement de culture dans la façon dont les réservistes sont perçus; il y a actuellement une notion ancrée selon laquelle les réservistes arrivent au deuxième rang. Cette notion doit être renversée.
- Il faut trouver des façons d'aider l'industrie à appuyer les réservistes (p. ex. détachements).
- Les Rangers devraient être employés à temps plein dans des missions terrestres et maritimes.

Recrutement et maintien en poste

- La plupart conviennent que nous sommes confrontés à des difficultés importantes en ce qui concerne le recrutement et le maintien en poste des réservistes et des membres de la Force régulière. Voici des suggestions précises :
- Accroître la visibilité des occasions qui existent dans les centres urbains.
- Mobiliser les divers programmes de cadets qui existent et envisager la possibilité d'investir dans les programmes du style « camps de vacances » pour les jeunes.
- Recruter un plus grand nombre de femmes, d'Autochtones et de membres des groupes de minorités visibles pour mieux refléter la société canadienne.
- Rétablir le forum de la sécurité de la défense pour mettre à profit la recherche et les programmes axés sur la défense au premier cycle universitaire et aux cycles supérieurs. Selon un participant, il avait quatre avantages clés :

- interface pour les FAC avec le reste du pays;
- diffusion de la recherche dans le domaine – recherche essentielle dans le domaine de la défense;
- moyen direct pour les Canadiens et les non-militaires de formuler des conseils stratégiques concernant la défense;
- engagement public – conférences, assemblées générales, discussions ouvertes, etc.
- Simplifier le processus de recrutement – il est actuellement trop long, et le processus de formation est trop long également.
- Améliorer l'expérience des réservistes en rendant la tâche plus attrayante, rendre le fait d'être réserviste à nouveau amusant.
- Nous devons utiliser tous les outils que la plupart des jeunes utilisent aujourd'hui pour attirer, recruter et embaucher, notamment des conditions de travail plus flexibles et des subventions à l'éducation.
- L'universalité du service n'a pas de sens; nous devons trouver des moyens d'embaucher les soldats blessés.
- L'approvisionnement est lié au recrutement et au maintien en poste. Nous avons l'occasion de procéder à l'approvisionnement, et il est impératif que nous en tirions profit. Nous devons réellement envisager l'adoption d'une approche pangouvernementale à l'approvisionnement.

Formation et soutien

- Beaucoup de participants conviennent que les centres de ressources familiales sont sous financés.
- Selon plusieurs participants, la formation doit être fournie de façon plus stratégique, à l'aide d'une structure d'enseignement plus officielle, et il faudrait envisager de fournir la formation dans d'autres langues que le français et l'anglais.

Force de l'avenir

- Certains commentaires importants sont formulés au sujet de l'avenir des FAC :
- Certains participants parlent de la nécessité d'accroître la taille de l'Armée, mentionnant qu'elle est actuellement de plus petite taille que la GRC.
- La question de savoir qui prendra les décisions stratégiques nécessaires pour documenter les dépenses en matière de défense est soulevée, ainsi que la question de savoir comment nous déterminons

le montant du nouveau financement nécessaire.

- Un participant mentionne qu'il y a un écart entre les ressources et les engagements en faisant référence en particulier au Plan d'action national du Canada pour l'intégration de l'analyse comparative entre les sexes, suggérant que le plan antérieur n'a pas été réalisé et mentionnant la nécessité d'aller au-delà de la rhétorique à l'action dans ce domaine.

Technologie

- Plusieurs font remarquer que l'avenir des FAC sera grandement influencé par la technologie. On fait en particulier référence à l'utilisation accrue des drones pour la sécurité, ce qui amène la nécessité de procéder à plus de recherches dans ce domaine. Les participants discutent des avantages et des risques des drones. Bien qu'ils soient entre autres endurants et qu'ils aient la capacité de fonctionner dans de mauvaises conditions, ils doivent être opérés par un humain, qui est vulnérable aux erreurs. Certains suggèrent que nous envisagions les ramifications complexes, innombrables et parfois toujours inconnues relatives au personnel et à l'équipement.
- Un participant parle de l'élaboration du concept de l'exosquelette (essentiellement un soldat robot), qui constituera une amélioration importante sur les navires, mais en particulier dans les combats terrestres.
- D'autres mentionnent la cybersécurité, mentionnant que nous avons été la cible d'acteurs non étatiques qui se sont attaqués à nos réseaux. Il s'agit d'une situation qui demande une réponse stratégique éclairée.

Basse technologie

- Une vaste discussion a lieu sur les répercussions de l'innovation technologique sur l'avenir des FAC, mais certains participants mentionnent que de trop mettre l'accent sur la technologie nous empêche de voir l'utilisation accrue du « médiévalisme brutal », faisant référence aux enfants soldats et à la violence sexuelle.
- Les participants demandent une meilleure formation des intervenants en matière de sécurité, qui soient capables de cerner les signes d'avertissement et d'intervenir de façon efficace. Ils parlent également des effets cinétiques et psychologiques associés au fait de devoir faire face à des enfants sur le champ de bataille.

Recherche et développement

- Plusieurs participants souhaitent que le gouvernement laisse travailler les scientifiques, mentionnant que le domaine de la recherche et du développement va très bien avec les ressources qui y sont affectées, mais nous devons permettre des investissements plus importants dans ce domaine ainsi que des débats plus ouverts et une coopération accrue.
- On discute également de la base industrielle de la défense. Nous devons être plus stratégiques pour ce qui est de la façon dont la base industrielle est appuyée, élaborée et gérée. Nous devons décider combien nous souhaitons dépenser dans nos formes armées et combien nous sommes disposés à exporter.
- Selon un participant, nous avons une excellente source de véhicules blindés dans le Sud de l'Ontario et que nous devrions être disposés à les vendre à des « personnes raisonnables pour des fins raisonnables ».

Le Nord

- Plusieurs participants soulèvent la question de la nécessité de démontrer notre propriété souveraine de l'Arctique par l'entremise de l'exploration et d'un élargissement du mandat des FAC et de la Garde côtière dans le Nord pour y inclure l'appui de l'utilisation par d'autres gouvernements de nos infrastructures et une meilleure coopération. Les participants demandent également qu'un plus grand financement des activités dans le Nord.
- Un participant souhaiterait que les Rangers soient considérés comme des réservistes à temps plein bénéficiant de tous les avantages, et ce, afin qu'ils puissent être mobilisés dans des infrastructures et des collectivités autonomes plutôt qu'à la survie. Les participants suggèrent également de créer un corps d'ingénieurs dans le Nord (semblable à l'American Corps of Engineers) et un investissement dans de l'équipement optimisé.

Ottawa

Date : 6 juillet 2016

Liste des participants	
Nom	Titre
M. Jim Barnes	Directeur – Marketing mondial, Boeing Defense, Space and Security, Boeing Canada
M. Charles Bouchard	P.-D.G, Lockheed Martin Canada
M. Brian Carter	Président, Seaspan
M. Iain Christie	Vice-président exécutif, AIAC
Mme Christyn Cianfarani	Présidente, AICDS
M. Jacques Comtois	L-3 MAS, Vice-président et directeur général, L-3-Mas, et président, Comité Marchés publics et défense, AIAC
M. Danny Deep	Vice-président, GDLS
M. Kevin Ford	Président et chef de la direction, CALIAN
M. Spencer Fraser	Président-directeur général, projet Resolve
M. Ian Glenn	Président-directeur général, ING Robotic Aviation
M. David A. Gossen	Président, IMP Aerospace and Defence
M. Mike Greenley	Vice-président et directeur général, CAE
BGén (ret.) David Jurkowski	Vice-président, relations gouvernementales et industrielles, Marshall Aerospace and Defence Group Canada
M. Kevin M. McCoy	Président, Irving Shipbuilding Inc.
M. Jonathon C (Lee) Obst	Président-directeur général, Rockwell Collins Canada
M. Michael Pley	Ancien président-directeur général, conseiller exécutif de COM DEV, Honeywell Aerospace
M. Chris Pogue	Vice-président, GD-MS
M. Jim Quick	Président-directeur général, AIAC
M. Doug Rae	Vice-président, Global Expansion, MDA
M. Rafal Rohozinski	Président, SecDev Group
M. Dave Spagnolo	Vice-président, Thales Canada

Principaux éléments à retenir

- En général, les participants ont vu d'un œil positif l'occasion de participer et croient que des discussions entre l'industrie et le gouvernement devraient se tenir plus souvent.
- Il faut créer une stratégie industrielle visant à appuyer les objectifs du MDN, qui soit ancrée dans une politique industrielle nationale. Il faut également mieux aligner et mieux coordonner les mesures prises par tous les ministères.
- Le MDN devrait participer à un dialogue continu avec l'industrie sur l'orientation ou la stratégie à adopter pour créer le niveau de prévisibilité dont l'industrie a besoin pour justifier la prise de risques.
- La coordination des objectifs et des projets de tous les ministères contribuera à l'adoption d'une vision cohésive et de directives appropriées pour ce qui est de l'approvisionnement.
- La propriété intellectuelle est un facteur important de toutes les négociations et son inclusion globale à titre de norme à respecter dans toutes les demandes de propositions est non nécessaire et donne lieu à des coûts élevés. L'inclusion de la propriété intellectuelle devrait être envisagée selon le projet et seulement lorsqu'il existe une raison claire et solide de le faire. Le MDN doit définir une orientation stratégique globale et une vision à long terme sur laquelle les services d'approvisionnement et les industries peuvent fonder leurs décisions et leurs directives.
- Les politiques et le processus relatifs à l'approvisionnement doivent être modifiés pour appuyer les partenariats et l'innovation dans le domaine de la recherche et du développement. Compte tenu du fait qu'il existe des risques liés à l'innovation, les services d'approvisionnement devraient offrir une plateforme d'approvisionnement appropriée pour soutenir les technologies canadiennes de pointe.

Difficultés associées à la promotion d'un environnement concurrentiel et novateur pour l'industrie de la défense du Canada

- En général, les participants étaient d'accord sur les principales difficultés associées à la promotion d'un environnement concurrentiel et novateur pour l'industrie de la défense au Canada. D'abord et avant tout, les participants ont mentionné que l'absence d'une stratégie industrielle claire et à long terme

en matière de défense rendait difficile de savoir où et comment investir. Puis, les clauses standard générales sur la propriété intellectuelle dans les processus de demandes de propositions donnent lieu à des coûts et à des retards inutiles. Il y a également eu une discussion importante, engendrée par une question du groupe, sur le rôle des partenariats entre l'industrie, le gouvernement et les universitaires en ce qui a trait à la stimulation de l'innovation. Enfin, les participants ont convenu que l'innovation canadienne serait favorisée si les sociétés canadiennes avaient un avantage dans les soumissions concurrentielles.

Stratégie et vision

- Peu importe le rôle de l'industrie, tous les participants se sont entendus pour dire qu'il faut une plus grande certitude et une plus grande prévisibilité des dépenses du gouvernement dans l'approvisionnement relatif à la défense pour permettre à l'industrie de faire des investissements dans l'innovation.
- La plupart des participants s'entendent sur le fait que le Canada devrait disposer d'une vision d'ensemble et d'une orientation stratégiques pour guider l'approvisionnement de l'industrie en matière de défense. La plupart des participants reconnaissent également le fait qu'une stratégie relative à l'approvisionnement en matière de défense doit être intégrée dans une stratégie globale touchant l'approvisionnement au gouvernement, mentionnant qu'il y a des chevauchements importants dans les besoins ministériels en matière d'approvisionnement dans un contexte où les programmes sont concurrentiels.
- Les participants conviennent qu'il y a un manque de clarté et de certitude (p. ex. intention d'acheter du gouvernement) que les éléments qui peuvent être profitables sont un obstacle important à l'inclusion de la capacité intellectuelle. Malgré que les participants ne s'attendent pas à ce que le gouvernement fasse des garanties au sujet d'éléments précis, ils mentionnent qu'il faut du moins établir certains paramètres pour le plan d'approvisionnement à long terme et assurer une collaboration soutenue avec l'industrie à mesure que la stratégie évolue.
- En particulier, plusieurs participants ont souligné que le gouvernement doit établir une vision et une orien-

tation stratégique claires pour ce qui est de ce qu'il souhaite accomplir :

- quelles sont les solutions nécessaires?
- que souhaite élaborer le gouvernement à l'échelle nationale comparativement à ce qu'il planifie acquérir à l'étranger?
- Ultimement, les participants ont demandé une collaboration plus étroite et plus fréquente avec l'industrie sur la stratégie du gouvernement, et ce, afin que les deux acteurs puissent prévoir dans quels secteurs les investissements dans l'innovation donneront lieu à un marché durable.
- Ils ont également demandé qu'une vision et une orientation soient établies pour assurer une meilleure coordination entre les divers ministères du gouvernement fédéral.

Propriété intellectuelle

- Selon plusieurs participants, l'inclusion des exigences touchant la propriété intellectuelle en tant que clause standard de toutes les demandes de propositions a mené à des coûts et à des délais inutiles dans le processus d'approvisionnement et vient décourager certains de soumissionner.
- La plupart des participants se sont entendus pour dire que la propriété intellectuelle est devenue un aspect important de toutes les négociations et de toutes les activités d'approvisionnement et que son utilisation (logiciels, conception, matériel, etc.) dans une solution doit être comprise entièrement. Reconnaissant que la propriété intellectuelle détermine la mesure dans laquelle le Canada peut contrôler et appuyer les biens et les solutions qu'il acquiert, les participants suggèrent que, compte tenu des difficultés présentées par les exigences touchant la propriété intellectuelle, cette clause ne devrait être incluse que lorsqu'il est prouvé qu'elle est nécessaire.
- Selon certains participants, les responsables de l'approvisionnement doivent comprendre la valeur de la propriété intellectuelle selon une solution ou une occasion particulière : ses coûts (directs et indirects, comme les coûts liés à l'entreposage, à la maintenance et à la protection), son cycle de vie, son potentiel de générer des recettes et la question de savoir si une propriété totale, partielle ou nulle est requise pour la durabilité à long terme de la solution.
- De nombreux participants espèrent que le gouvernement établira une orientation en ce qui a trait à la perspective souhaitée en termes de souveraineté, de durabilité et de développement pour ce qui est de la propriété intellectuelle.
- Un participant a souligné d'autres facteurs importants à prendre en considération en ce qui a trait aux droits de propriété intellectuelle : coûts, entreposage, évolution/maintenance, protection.
- Absence d'incitatifs pour investir dans des partenariats avec les universitaires et les gouvernements
- En particulier, on a demandé aux participants de parler des partenariats de l'industrie avec les gouvernements et les universitaires. En général, les participants se sont entendus pour dire qu'ils investissent déjà à cet égard et qu'ils sont ouverts à ce type de partenariat, mais qu'il n'y a pas suffisamment d'incitatifs pour les universitaires ou l'industrie pour stimuler ce genre d'innovation.
- Beaucoup de participants ont mentionné que le Canada a un bon dossier pour ce qui est de l'innovation et que des liens solides avec l'industrie et les universitaires existent, mais que l'absence de stratégie industrielle rend difficile la commercialisation des innovations.
- Ils ont également convenu qu'il faut établir une stratégie industrielle nationale qui appuiera l'industrie et les universitaires et les encouragera à investir du temps et de l'argent dans la recherche et le développement.
- Ils ont suggéré que des mesures incitatives soient élaborées pour encourager les industries à collaborer avec le gouvernement, lesquelles prévoient une orientation et des feuilles de route claires accompagnées d'échéanciers, une consultation avec l'industrie sur les meilleures solutions/l'optimisation des solutions et une meilleure prévisibilité des sources de recettes prenant en compte l'utilisateur unique contre la possibilité de vendre à d'autres intervenants.
- Selon les participants, pour que cela se réalise, les plans des services d'approvisionnement et du gouvernement doivent être flexibles et ouverts à la prise de risque; ce ne sont pas tous les projets qui seront couronnés de réussite, et certains se transformeront au fil du temps. Pour que cela soit véritablement novateur, il faut qu'il y ait des risques d'échec.

- Un participant a suggéré que les gouvernements devraient prendre une approche de portefeuille à l'innovation.
- Pour qu'il y ait des retours sur investissement optimaux, il doit y avoir certains risques; il faut accepter que certains investissements échouent, étant donné que le portefeuille dans son ensemble est fructueux.
- Plusieurs participants suggèrent que nous devrions mettre à profit les réussites avec l'industrie et favoriser une durabilité soutenue. Le projet Sapphire a été nommé comme un projet dans le cadre duquel l'industrie canadienne, aidé du gouvernement et de ses politiques, a démontré sa force dans l'industrie aérospatiale et est devenue un chef de file mondial. Le Canada semble avoir perdu l'élan dans ce secteur et perdu du personnel au détriment d'autres organisations ou sociétés mondiales.
- Les participants sont tous d'accord pour dire qu'il y a déjà un grand nombre de programmes qui visent à favoriser l'innovation au Canada. Ils doivent être examinés dans leur ensemble, et il faut déterminer les points de redondance et de complémentarité afin de pouvoir tirer le plus d'avantages possible de ce qui existe déjà.
 - Un participant mentionne que le MDN planifie l'innovation réalisée par l'entremise du programme de recherche scientifique et de développement expérimental et du Programme d'aide à la recherche industrielle.
 - Plusieurs ont convenu que la création d'une liste de tous les investissements fédéraux dans la recherche et le développement, ainsi que les programmes et les projets permettraient de mieux les comprendre et de les mettre à profit en vue de l'élaboration d'une politique industrielle globale. Un participant a dit qu'il semblerait que nous ayons toutes les pièces du casse tête; il reste à déterminer comment les assembler et en tirer plus d'avantages plutôt que d'envisager la création de nouveaux programmes.
- Par ailleurs, un participant a suggéré qu'il devrait y avoir un suivi de tous les projets et de tous les programmes en cours pour cerner les chevauchements et la possibilité de combiner les programmes pour fournir des solutions plus efficaces et plus rentables.

Favoriser l'innovation canadienne

- Tous les participants ont convenu que pour les sociétés canadiennes, faire des affaires au Canada devrait constituer un avantage et non un inconvénient. Pour constater un retour sur les investissements à long terme dans l'innovation, les partenariats et une stratégie industrielle nationale, le Canada doit être disposé à acheter les solutions qui sont générées au Canada.
- De nombreux participants ont convenu que les sociétés canadiennes sont surveillées de près. Selon eux, lorsque les sociétés canadiennes sont en concurrence avec d'autres sociétés dans d'autres pays, les sociétés nationales ont toujours un avantage, mais lorsqu'elles sont en concurrence avec des sociétés étrangères au Canada, elles sont souvent plus surveillées que les concurrents mondiaux. Un participant a mentionné en particulier le renouvellement des contrats qui engendre les vérifications et la surveillance extrême de la Couronne, encore plus que les sociétés étrangères.
- De nombreux participants ont formulé des commentaires sur les façons d'améliorer le soutien de l'innovation canadienne et présenté les recommandations suivantes :
 - Il faut modifier/adapter les points de vue sur la concurrence pour assurer les partenariats solides dans les efforts de recherche et de développement;
 - il faut reconnaître la contribution de l'industrie et s'assurer que des mesures incitatives et de compensation sont prises;
 - il faut modifier le processus selon lequel une fois que le projet est achevé et qu'une solution finale est établie (parfois, après des années d'efforts conjoints dans le domaine de la recherche et du développement) il est ouvert à la concurrence;
 - il faut envisager la possibilité de payer des applications techniques exceptionnelles pour récompenser les sociétés pour l'innovation;
 - il faut créer des feuilles de route de projet comportant des jalons mesurables.

Amélioration du processus d'approvisionnement

- En général, la plupart des participants ont convenu que le processus d'approvisionnement doit être

- mis à jour à mesure que la propriété intellectuelle prend une place de plus en plus importante dans les soumissions et les négociations. L'approvisionnement requiert des commentaires externes (juridiques et techniques) pour la mise à jour de la compréhension et l'établissement de lignes directrices correspondant aux possibilités d'un point de vue à la fois local et mondial.
- Certains participants ont formulé le commentaire selon lequel le processus de soumission au Canada est de plus en plus prohibitif et que son manque de prévisibilité peut limiter le nombre de fournisseurs disposés à soumissionner.
 - Les participants se sont entendus pour dire que le gouvernement devrait accroître ses consultations avec l'industrie sur la portée et les exigences, et ce, pour faire en sorte de bien les établir avant l'étape d'approvisionnement – de nombreux participants ont souligné que dans le secteur commercial, les acheteurs et les fournisseurs passent beaucoup de temps à travailler à établir les exigences avant qu'un appel d'offres soit lancé.
 - Plusieurs participants ont mentionné que le processus d'approvisionnement devait évoluer et s'adapter aux changements à partir d'une relation d'acquisition transactionnelle à une relation et à un partenariat à long terme avec les fournisseurs. Leurs recommandations comprenaient les suivantes :
 - passer d'une approche axée sur les processus à une approche axée sur les résultats;
 - préciser clairement les coûts et les risques d'un projet pour permettre plus de flexibilité lorsque des changements sont requis au fil du temps.
 - De nombreux participants ont commenté sur la nécessité d'établir un processus visant à gérer l'approvisionnement par l'entremise du cycle de vie d'un projet et ont formulé les recommandations suivantes :
 - être disposé à comprendre et à financer les changements relatifs aux exigences ainsi que les répercussions des changements technologies qui peuvent survenir pendant un projet;
 - les projets à long terme (de 10 à 30 ans) sont coûteux puisque les risques sont accrus; il peut être utile d'envisager des options comme des examens et des négociations à intervalles réguliers;
 - logiciels – il faudrait établir des processus visant à gérer les mises à jour aux logiciels et la maintenance à long terme;
 - nous devons bien comprendre le cycle de vie d'un projet et, tôt dans le projet, ce qui est nécessaire pour qu'il dure le plus longtemps possible.
 - Certains participants ont également suggéré qu'il faut former des professionnels de l'approvisionnement au gouvernement. Plusieurs ont recommandé que de la formation soit offerte pour accroître le sens des affaires dans le domaine de l'approvisionnement et augmenter le personnel dans le cadre du projet et mentionné la nécessité de gérer les répercussions des employés en rotation dans les partenariats avec l'industrie.
 - Certains ont mentionné que ces professionnels existaient déjà, mais qu'il n'y a pas de cadre de stratégie industrielle pour optimiser le processus d'approvisionnement.
 - Les participants se sont dits inquiets de ce que les fabricants d'équipement d'origine semblent favorisés au détriment des petites entreprises et pensent que les politiques antérieures sur les contrats à source unique devaient être examinées de nouveau. Ils ont également suggéré que les relations soient mieux gérées afin que l'industrie n'entre pas en concurrence avec les mêmes fabricants d'équipement d'origine dont les services sont retenus pour la maintenance.
 - Quelques participants ont mentionné que le processus d'approvisionnement à risque faible et les modalités passe partout font monter les prix et découragent certains soumissionnaires. Ils peuvent annuler la recherche préalable aux soumissions et les travaux de développement en collaboration avec les fournisseurs qui ont pris le risque d'élaborer une solution définie par le gouvernement.
 - Certains ont mentionné que le système d'approvisionnement de la défense manquait de crédibilité et que le gouvernement semblait réagir à une crise plutôt que stimuler l'innovation.
 - Un participant a comparé l'approvisionnement en produits, mentionnant qu'il semble bien fonctionner et suggérant que la priorité devrait être la gestion des approvisionnements de grande valeur ou d'importance stratégique.
 - La plupart des participants ont convenu que les politiques, les processus et les extrants mesurés étaient

nécessaires pour la meilleure gestion des projets et des processus d'approvisionnement.

- Selon les dires d'un participant, nous avons besoin d'un changement de culture. Il faut passer du contrôle des coûts et de la réduction des prix au minimum à la réduction des coûts au minimum et à la maximisation de la valeur. Il a fait référence à l'Initiative de soutien et à l'examen des coûts et des profits auquel elle a donné lieu, félicitant les efforts déployés pour reconnaître que le manuel des politiques ne contenait pas les outils visant à permettre au service d'approvisionnement d'examiner le prix et l'équation de valeur. Il a mentionné que l'approvisionnement n'était pas aligné sur la réalité commerciale moderne, et d'autres administrations croient toujours que le rôle du gouvernement est de vérifier les coûts et d'établir une valeur du profit maximal.

Le rôle de la défense dans la stimulation de l'économie

- Les participants se sont entendus sur le fait que le gouvernement devrait immédiatement élaborer une stratégie industrielle qui appuie les besoins en approvisionnement du MDN par l'entremise d'une feuille de route pour le développement industriel.
 - les participants conviennent qu'une orientation ou un plan axé sur la défense élaboré de concert avec l'industrie est nécessaire; il fournira la prévisibilité requise pour encourager l'industrie à établir des partenariats avec le MDN.
- De nombreux participants ont formulé le commentaire selon lequel l'absence d'orientation stratégique et de collaboration du MDN avec l'industrie a donné lieu à des cycles d'expansion et de déclin dans l'industrie ainsi qu'à des occasions d'innovation perdues et a creusé l'écart avec la concurrence.
- Plusieurs participants ont mentionné que, dans certains pays, le MDN a réussi à stimuler l'économie. Ils ont mentionné des exemples dans lesquels le MDN a obtenu les livrables qu'il souhaite obtenir, et dans lesquels les projets de recherche et développement ont donné lieu à des occasions de technologies de transition pour le partenaire industriel.
- Selon plusieurs participants, le MDN devrait coordonner, examiner et revitaliser les programmes existants, par exemple Recherche et développement pour la défense Canada, qui se sont avérés utiles

dans le domaine de l'innovation et qui ont permis de générer des recettes, et consulter les représentants de programmes externes comme le programme du partenariat stratégique pour la résurgence industrielle.

- Selon plusieurs participants, il faudrait mettre l'accent sur la nécessité d'examiner une proposition de valeur structurée, les petites et moyennes entreprises, la capacité d'exportation, etc.
- Un participant a mentionné que le MDN devrait envisager de déployer des efforts pour permettre l'introduction de programmes de petite envergure pour favoriser la créativité et l'innovation dans des marchés concurrentiels dont le rythme est rapide plutôt que sur les programmes d'envergure.

GLOSSAIRE DES TERMES

DMB	Défense contre les missiles balistiques
FAC	Forces armées canadiennes
MDN	ministère de la Défense nationale
RDDC	Recherche et développement pour la défense Canada
EPD	Examen de la politique de défense
PIB	Produit intérieur brut
IED	Dispositif explosif de circonstance
PI	Propriété intellectuelle
PARI	Programme d'aide à la recherche industrielle
EIIL	État islamique en Irak et au Levant
EIIS	État islamique en Irak et en Syrie
OTAN	Organisation du traité de l'Atlantique Nord
NORAD	Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord
ATE	Applications techniques exceptionnelles
FEO	Fabricant d'équipement d'origine
ONU	Organisation des Nations Unies
DP	Demande de propositions
PME	Petites et moyennes entreprises
SPIR	Partenariat stratégique pour la résurgence industrielle
RSDE	Recherche scientifique et développement expérimental
UAV	Véhicule aérien sans pilote

Ipsos est une tierce société de consultations appuyant cette initiative du gouvernement du Canada. Le contenu du présent document a été élaboré et préparé aux fins d'une publication par Ipsos Public Affairs.

Aucun appui n'est accordé, de façon expresse ou tacite, à ces produits ou services.

