

[Texte]

**Mr. Brewin:** Yes. First, Mr. Hopwood said, almost in passing, that as long as the military is designed the way it is, it is very difficult to— Then he proceeded from there. That led me to want to look at the assumption that was written into his statement, “as long as the military is designed the way it is”.

• 1220

Would I be jumping to conclusions by saying that the result of your audit has led you to look at the broader question of the way in which the military is organized, or have you come across some thinking, some studies or some review of those issues that might be helpful to us?

I put this in the context that I think it has to be clear that not only are the world conditions changing, which is imposing a requirement for all of us to try to understand and review how our defence structure should be organized in this new world, but clearly the underlying message from your report is that the fundamental systems that have been in place, perhaps driven by the nature of the threat perceived and the functions and tasks given, are fundamentally changing. There has to be built-in capacity for flexibility both in equipment and in personnel, so that the changes can be absorbed. This business of the long, long time frame has to be dealt with in a better way.

If you had some thoughts on that subject you would be prepared to share with us, it would— and I don't think in the remaining period in this committee now, but rather if there's some memo or something you could write to us or discuss it with the staff, so we could get the benefit of your overview on it.

This would lead me to the second question, on the issue of how the internal review in DND is being structured. You spoke of the intent and the will, and you testified eloquently too. I'm quite happy to accept that. It's consistent with my own, more limited, experience with DND personnel. But my question is then how is that being structured? You talk here in your report about the need for planning, particularly in the area of the reserves. How is the internal review being structured, and in particular, to what extent is there some outside input into the thinking within DND on these issues of reserves and how the whole system should be organized?

I can think of a number of ways in which there could be some useful outside input: just letting the sun shine in a bit here— people from the academic world or from management, people who've had different experiences, even people who come in from within the reserves themselves. One of the advantages of the reserves is they bring people from the so-called “outside” world into the world of DND. I know from my own experience you come in and you look at this and you say there has to be a better way of organizing some of these things. Now, maybe after you've run it all through, that's the only way to organize it; but those questions should be put.

**Mr. Hopwood:** Without getting into a lot of details, perhaps my expression should have been “as long as militaries are designed the way they are”, as opposed to “the military is designed the way it is”. But I do know

[Traduction]

**M. Brewin:** Oui. D'abord, M. Hopwood a dit, presque en passant, que tant que l'armée sera structurée de la manière dont elle l'est, il sera très difficile de... Et il a poursuivi dans cette veine. Je me demande ce qui est sous-entendu derrière «tant que l'armée sera structurée de la manière dont elle l'est».

Est-ce que ce serait une conclusion hâtive que de dire que votre vérification vous a amené à vous interroger sur la façon dont l'armée est organisée, ou êtes-vous tombé sur certaines études ou certains documents à ce sujet qui pourraient nous être utiles?

Il est clair que la situation a changé à l'échelle mondiale, ce qui nous oblige tous à essayer de comprendre et d'examiner comment les forces de défense devraient être structurées dans ce nouvel ordre des choses; mais aussi, à en juger par votre rapport, les systèmes en place, qui reflétaient la nature de la menace telle qu'elle était perçue et les fonctions et tâches qu'on leur attribuait, subissent de profonds changements. Pour pouvoir absorber ces changements, il faudra assurer à l'armée une certaine souplesse dans l'utilisation du matériel et du personnel. Il faudrait se pencher de plus près sur le cadre de planification à long, très long terme.

Si vous avez des idées à ce sujet que vous seriez prêt à partager avec nous, il serait... et je ne veux pas dire durant les quelques minutes qu'il nous reste aujourd'hui. Je songeais plutôt à une note que vous pourriez nous écrire ou à une discussion que vous pourriez avoir avec le personnel pour nous faire profiter de vos vues.

Cela m'amène à vous poser ma deuxième question, au sujet celle-ci de la façon dont l'examen interne au MDN est structuré. Vous avez parlé de la volonté qui existe parmi les responsables, et vous avez été éloquent. Je suis d'accord avec vous. Cela cadre avec l'expérience, plus limitée, que j'ai du personnel du MDN. Mais qu'en est-il de la structure? Vous parlez dans votre rapport de la nécessité d'une planification, surtout dans le cas de la réserve. Quelle est la structure de l'examen interne, et dans quelle mesure surtout le ministère fait-il appel à des experts de l'extérieur pour l'éclairer sur les questions qui touchent la réserve et toute l'organisation du système?

L'aide de l'extérieur pourrait prendre diverses formes, toutes aussi utiles les unes que les autres: il faudrait laisser entrer le soleil un peu. Il faudrait demander à des universitaires ou des gestionnaires, des gens qui ont vécu des expériences différentes, même à des réservistes ce qu'ils en pensent. L'un des avantages de la réserve, c'est que des individus de ce qu'on appelle «l'extérieur» entrent dans le monde du MDN. Je sais par expérience que quelqu'un de l'extérieur pourrait fort bien dire qu'il y aurait sûrement moyen d'organiser telle ou telle chose de manière différente. Après examen, on pourrait s'apercevoir que le mode d'organisation actuel est le seul possible, mais il reste que ces questions devraient être posées.

**M. Hopwood:** Je n'entrerai pas dans les détails, mais j'aurais peut-être du dire «tant que les militaires seront ce qu'ils sont» au lieu de dire «tant que l'armée sera structurée de la manière dont elle l'est». Je sais pertinemment qu'on a