

[Text]

came to be cast in concrete and to be seen by one and all, ourselves included, as the norm. From the policy standpoint it was difficult, if not impossible, in many cases, to develop adequate equipment programs, since one could not justify increases from the *status quo*.

For the army, freezing the number of Leopard tanks was probably the most notable case in point. On top of this policy problem, the shortage of funds added another layer of difficulty and, of course, frustration.

In addition to what I have just described, the land forces received another blow in the post-unification era. This was the loss, for a period of almost ten years, of the army's important process of combat development. Hence, not only did we face major problems, but we had also lost the tools that we needed for solving them.

Most armies have, in one form or another, a combat development process. That process is simply a rational way of looking ahead at likely changes related to strategic factors, particularly the threat and changing technology, and adjusting military organizations, weapons systems and tactical doctrine to keep them effective. Shortly after unification, the land forces combat development process came under close scrutiny within the department. Because of the temper of the times, the process was perceived by many to be redundant. It was clear in their minds that there was no real need for a process which dealt with matters beyond the here and now; that is, beyond the forces in being. As a result, the process was scrapped in about 1968 and was not reintroduced in a systematic way until 1976. At that point, of course, the new combat development staffs faced the difficulty of virtually reinventing the wheel rather than merely reintroducing orderly change to a generally satisfactory organization. In 1981 the Combat Development Process itself, and the fruits of its first five years of work, were officially approved as a planning guide for land forces development. An important caveat was added, however. Although the Process operated within the scope of an army corps, actual force development and equipment acquisition had to be done within the context of current commitments—that is, at the brigade group level. In other words, there had to be strong linkage between the organizations developed by the Combat Development Process and the government approved force posture.

I should mention at this point that I consider that we backed into the brigade group structure at the time the regular Army build up in the 1950s. Immediate post-war plans had called for a number of reserve divisions to be created. However, even in the days of relatively generous defence budgets it was accepted that, given the need to spread regular formations across this vast country of ours, it would be too expensive to maintain them in the form of standing divisions. Thus to keep the elements of the combat system intact for training and to provide self-sufficiency, the second best solution was that of creating

[Traduction]

était venu à considérer comme irrémédiable et normal que les groupes-brigades de l'armée manquent lamentablement d'effectifs et qu'ils soient mal articulés. Du point de vue de la politique, il était difficile, voire impossible, dans bien des cas, d'entreprendre des programmes d'acquisition de matériel adéquats puisqu'on ne pouvait justifier un accroissement des effectifs.

En ce qui concerne l'armée, le gel du nombre de chars Leopard constitue l'exemple le plus probant à cet égard. Et puis, le manque de fonds a aggravé les difficultés et ajouté à la frustration causées par ce problème.

Un autre coup fut porté aux forces terrestres durant la période qui fit suite à l'unification: pendant presque dix ans, l'armée se vit privée du processus de perfectionnement des structures et des systèmes de combat. Ainsi, non seulement faisons-nous face à de graves difficultés, mais encore avons-nous perdu les moyens de les surmonter.

Dans la plupart des armées il y a, sous une forme ou une autre, un processus de perfectionnement des structures et des systèmes de combat. Il s'agit d'une façon rationnelle de prévoir les changements probables (liés à des facteurs stratégiques—notamment la menace et la technologie militaires), et de modifier les divers éléments des forces, les systèmes d'armes et la doctrine tactique de manière à ce qu'ils demeurent efficaces. Peu après l'unification des forces, le processus de perfectionnement des structures et des systèmes de combat fut soumis à un examen rigoureux. Dans le climat de l'époque, bon nombre de personnes considéraient le processus comme superflu. Il leur semblait évident qu'on n'en avait aucun besoin, car il avait rapport à des questions ne présentant aucun intérêt immédiat: forces constituées. Par conséquent, le processus a été abandonné vers 1968 et n'a été réadopté, sous forme systématique, qu'en 1976. Bien entendu, le personnel chargé du processus eut alors à s'attaquer à la tâche difficile de pratiquement réinventer l'armée, plutôt que d'avoir tout simplement à modifier méthodiquement un organisme généralement satisfaisant. En 1981, le processus lui-même ainsi que les fruits des cinq années de travail du personnel qui en était chargé, furent officiellement approuvés pour servir de guide de planification du développement des forces terrestres. On fit toutefois une réserve importante. Même si le processus devait servir dans le cadre d'un corps d'armée, le développement des forces et l'acquisition de matériel devaient se faire en fonction des engagements à remplir, c'est-à-dire en fonction du groupe-brigade. En d'autres termes, il fallait que les éléments de l'armée issus du processus de perfectionnement des structures et des systèmes de combat soient bien articulés avec le dispositif des forces approuvé par le gouvernement.

Je tiens à faire remarquer ici que j'estime que le groupe-brigade constituait une solution sur laquelle nous nous sommes rabattus lors de l'accroissement des effectifs de l'armée, dans les années 50. Immédiatement après la deuxième guerre mondiale, on avait projeté de créer un certain nombre de divisions de réserve. Toutefois, même à une époque où l'enveloppe budgétaire de la défense était relativement bien garnie, il était accepté que, vu la nécessité de répartir les formations régulières à travers ce vaste pays, des divisions permanentes coûteraient trop cher à entretenir. Ainsi, pour que les éléments du